

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

SEDE QUITO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: “PROPUESTA DE DISEÑO DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA
EMPRESA SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL CND MACHACHI”**

AUTOR: SEGUNDO PATRICIO PACHECO TUTILLO

TUTOR: LCDO. SOLORZANO POLO PABLO HERNAN, MBA.

QUITO - 2023

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de tutor designado por la Comisión de Titulación de la carrera de Gestión Empresarial, informo que el señor SEGUNDO PATRICIO PACHECO TUTILLO con C.I. 1500715097, ha culminado la elaboración del trabajo de titulación cuyo tema es: “PROPUESTA DE DISEÑO DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA EMPRESA SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL CND MACHACHI”, el mismo que cumple con los requisitos establecidos en la Guía Metodológica de Elaboración de Trabajos de Titulación de la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET), por lo tanto, puede continuar con la lectura.

Tutor

**LCDO. SOLORZANO POLO PABLO HERNAN, MBA,
C.I. 170847157-6.**

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, SEGUNDO PATRICIO PACHECO TUTILLO, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, carrera de Gestión Empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: “PROPUESTA DE DISEÑO DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA EMPRESA SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL CND MACHACHI” y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

SEGUNDO PATRICIO PACHECO TUTILLO

C.I. 1500715097

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, SEGUNDO PATRICIO PACHECO TUTILLO, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, “PROPUESTA DE DISEÑO DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA EMPRESA SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL CND MACHACHI”, modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

SEGUNDO PATRICIO PACHECO TUTILLO

C.I. 1500715097

DEDICATORIA

Dedico con mucho amor este trabajo a Dios, quien como guía está presente en el caminar de mi día a día bendiciéndome y fortaleciéndome para continuar con las metas trazadas. A mi hija Emilia Alejandra, quien es el motor de mi vida y con su amor infinito me ha enseñado a dar tiempo de calidad y no en cantidad.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo agradezco a Dios por ser mi guía y fortaleza, a mi familia por ser pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente.

Agradezco a todos los docentes que con sabiduría, conocimiento y apoyo guiaron a desarrollarme como profesional en la Universidad Metropolitana del Ecuador.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	III
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT.....	XIV
INTRODUCCIÓN	1
Justificación.....	2
Planteamiento del Problema	4
Formulación del problema	6
Delimitación del Plan de Investigación	6
Delimitación Temporal.....	7
Objetivo.....	7
Objetivo General.....	7
MARCO TEÓRICO	8
Antecedentes de la Investigación	8
Fundamentación Contextual.....	11

Fundamentación Legal	18
Fundamentación Teórica.....	24
MARCO METODOLÓGICO	33
Paradigma de la Investigación.....	33
Tipos de paradigmas.....	33
Enfoque de la Investigación	34
Fuentes de información	35
Fuente de investigación primaria	35
Fuentes de investigación secundarias.....	36
Herramientas de recolección.....	37
CAPÍTULO I.....	38
1. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA (DISLOG).....	38
1.1. Historia de la empresa DISLOG.	38
1.2. Logo.....	38
1.3. Ubicación	39
1.4. Instalaciones	39
1.5. Servicios ofertados	41
1.6. Proveedores	42
1.7. Clientes.....	42
1.8. Competencia	43
1.9. Diagnóstico interno por check list	43
1.10. Direccionamiento estratégico	45
1.10.1 Misión.....	45
1.10.2 Visión.....	45
1.10.3 Valores corporativos.....	46
1.10.4 Políticas de calidad.....	46

1.11	Estructura organizacional.....	46
1.12	Ingresos	47
CAPÍTULO II		48
2.	DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE PROCESOS (DISLOG)	48
2.1.	Arquitectura de procesos de la Empresa DISLOG	48
2.1.1.	Mapa de procesos.....	48
2.1.2.	Macro Proceso Gobernante	49
2.1.3.	Macro Procesos Agregadores de Valor	51
2.1.4.	Macro Procesos Habilitantes.....	54
2.2.	Inventario de procesos de la empresa DISLOG.....	57
2.3.	Matriz de Caracterización	59
2.4.	Manuales de Procesos	71
CONCLUSIONES.....		89
RECOMENDACIONES		90
BIBLIOGRAFÍA.....		91
ANEXOS.....		97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Justificación del proyecto	4
Tabla 2. Variación del comercio mundial por regiones	13
Tabla 3. Ranking de las 10 principales navieras de contenedores del mundo	14
Tabla 4. Variación interanual de las regiones	15
Tabla 5. Check list entrevistado 1	44
Tabla 6. Check list entrevistado 2	44
Tabla 7. Check list entrevistado 3	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas	5
Figura 2 Delimitación Espacial.....	6
Figura 3. Tasa de variación del volumen del comercio mundial de bienes	12
Figura 4. Enfoques de la gestión de la calidad.....	25
Figura 5. Sistema de gestión como herramienta	26
Figura 6. Representación esquemática de los elementos de un proceso.....	28
Figura 7. Mapa de procesos ejemplo I.....	30
Figura 8. Mapa de procesos ejemplo II.....	31
Figura 9. Mapa de procesos con tres agrupaciones principales	31
Figura 10. Ejemplo de diagrama para un proceso.....	32
Figura 11. Ejemplo de diagrama para un proceso.....	32
Figura 12. Tipos de información.....	35
Figura 13: Logo de la empresa.....	38
Figura 14: Ubicación de la empresa.....	39
Figura 15. Vista área.....	39
Figura 16. Área de despacho.....	40
Figura 17. Área de almacenamiento productos secos	40
Figura 18. Área de temperatura controlado	41
Figura 19. Estructura organizativa.....	46
Figura 20. Ingresos anuales.....	47

Figura 21. Mapa de macro procesos	49
Figura 22. Macro proceso Gobernante Direccionamiento estratégico.....	51
Figura 23. Macro Procesos Agregadores de Valor	53
Figura 24. Catálogo de Procesos.....	58
Figura 25. Ingreso de Nuevos Clientes	61
Figura 26. Recepción de mercadería.....	62
Figura 27. Almacenamiento y reabastecimiento de mercadería	63
Figura 28. Picking, expedición y envíos de mercadería	64
Figura 29. Gestión de transporte	65
Figura 30. Control de inventarios	66
Figura 31. Acondicionamiento de mercadería	67
Figura 32. Gestión de unidades logísticas.....	68
Figura 33. Gestión de mercadería no conforme.....	69
Figura 34. Posventa.....	70
Figura 35. Manual de Procesos	72
Figura 36. Manual de Procesos Recepción de mercadería	76
Figura 36. Manual de proceso Picking expedición y envío de mercaderías	82

RESUMEN

El trabajo de titulación que se presenta a continuación se refiere a la presentación de una Propuesta de Diseño de Procesos Sustantivos para la Empresa Sociedad Civil y Comercial CND localizada en el Cantón Machachi en la Provincia de Pichincha. En primera instancia se define el problema central que consiste en que los procesos no están estandarizados y no socializados, sobre esta base se desarrolla un diagnóstico de la situación actual de los procesos de la empresa, de este análisis en el que se aplica una lista de verificación se determina que existen un número de respuestas negativas se sitúan entre 2 y 7 respuestas, lo que indica que la empresa DISLOG, no cuenta con un modelo de gestión por procesos ni manuales que permitan decir que hay procesos documentados y aplicándose en la empresa; la implementación y posterior mejora de procesos redundará en mejoras de la productividad y sostenibilidad de la empresas en el tiempo. Luego del diagnóstico se propone el diseño de un modelo de gestión por procesos que cuenta con elementos primordiales como mapa de procesos, matrices de caracterización de cada uno de los procesos definidos, el inventario de procesos y los respectivos manuales de procesos. Es necesario precisar que para el presente trabajo se levantan a nivel de manual los procesos agregadores de valor o sustantivos, pero se llega a definir los procesos gobernantes y habilitantes a nivel de mapa e inventario de procesos.

PALABRAS CLAVE: Procesos, modelo de gestión, mapa de procesos, inventario de procesos

ABSTRACT

The titling work presented below refers to the presentation of a Substantive Process Design Proposal for the CND Civil and Commercial Society Company located in the Machachi Canton in the Pichincha Province. In the first instance, the central problem is defined, which is that the processes are not standardized and not socialized, on this basis a diagnosis of the current situation of the company's processes is developed, from this analysis in which a list of verification, it is determined that there are a number of negative responses between 2 and 7 responses, which indicates that the DISLOG company does not have a process management model or manuals that allow us to say that there are documented processes and being applied in the company; The implementation and subsequent improvement of processes will result in improvements in the productivity and sustainability of the companies over time.

After the diagnosis, the design of a process management model is proposed that has essential elements such as a process map, characterization matrices of each of the defined processes, the process inventory and the respective process manuals. It is necessary to specify that for the present work the value-adding or substantive processes are raised at the manual level, but the governing and enabling processes are defined at the map and process inventory level.

KEYWORDS: Processes, management model, process map, process inventory

INTRODUCCIÓN

Logística, son todas aquellas actividades que ayudan a la empresa a administrar de manera eficiente sus materias primas, como también de sus productos terminados, por lo tanto, constituye una actividad importante para la producción y distribución de sus productos mediante una programación y rutas idóneas, en el menor tiempo posible y con el uso eficiente de recursos físicos, humanos y económicos. Además, se debe controlar el inventario, determinar la cantidad de insumos y bienes que se necesita, y llevar un registro de cada materia prima, componente, producto terminado o en proceso, y equipo, lo que incluye sin duda, establecer cuántos artículos se tienen, y los responsables. Una de las actividades del proceso de logística, es llevar el control del inventario a modo de facilitar y determinar el registro de la materia prima y el producto terminado, lo que ayuda a la empresa a reducir costos, por un lado, y por otro a satisfacer las necesidades del consumidor (Velásquez, 2012, pág. 56).

Otra de las actividades de la logística, es la de buscar el incremento de la competitividad y la coordinación óptima de todos los factores que influyen en la decisión de compra: calidad, confiabilidad, precio, empaque, distribución, protección, servicio (Velásquez, 2012, pág. 56).

Actualmente, la cadena de suministro se ha convertido en un medio para que las empresas aumenten su productividad y competitividad. La gestión de almacenes, es un proceso crítico dentro de la cadena de suministro debido a que se encarga de la administración de los inventarios y, en la mayoría de los casos, gestiona las necesidades de los clientes de la empresa (Correa, Gómez, & Cano, 2018, pág. 146). La administración de la logística se da hoy en día por medio del trabajo en equipo, no sólo de la empresa que produce como tal, sino de todo el canal de marketing, el cual ayuda a maximizar el desempeño del sistema de distribución. Esto se logra por conducto de vincular y compartir información para tomar mejores decisiones de modo conjunto (Velásquez, 2012).

Una buena administración de logística permite mejorar la prestación de servicios, y la reducción de los costos de distribución. Existen varios departamentos que trabajan en conjunto, como los de finanzas, compras, producción y marketing. Uno de los objetivos más importantes, a considerar en la administración de la logística es el cliente o consumidor final de los bienes y servicios, ya que de ello dependerá la gestión de la cadena de suministro, para lograr satisfacer de la mejor manera las necesidades del cliente (Correa, Gómez, & Cano, 2018, pág. 147).

La suspensión de las actividades productivas en el país, debido a la pandemia del covid-19 afectó negativamente a la economía ecuatoriana, tal como lo señala el autor (Ecuador, Banco Central, 2020)

Según datos de las Cuentas Nacionales publicados este día por el Banco Central del Ecuador (BCE), en el segundo trimestre de 2020 el Producto Interno Bruto (PIB) decreció en 12,4% con respecto a igual período de 2019, la mayor caída trimestral observada desde el 2000. El PIB totalizó USD 15.790 millones en términos constantes y USD 23.550 millones en valores corrientes.

Sin embargo, este decrecimiento experimentado por Ecuador fue menor al que sufrieron otros países de la región en el segundo trimestre de 2020, como Chile, cuya contracción fue de -14,1%, Colombia, -15,7%, México, -18,7%, Argentina, -19,1%, y Perú -30.2%. Estos datos pueden incidir directamente al giro del negocio de almacenaje y logística, por cuanto, a menores cantidades de intercambio comercial, los servicios complementarios son menores, a pesar de ello ahora surge el desarrollo del e-commerce o comercio digital, que está dando opciones de compras de artículos importados con procesos digitales más avanzados que han agilizado el comercio en general.

Es así como, en este contexto, la presente investigación de titulación tiene como objeto desarrollar una propuesta de diseño de procesos sustantivos para la empresa sociedad civil y comercial CND MACHACHI, dedicada a brindar servicios de almacenaje y distribución.

Para el desarrollo de la investigación se realiza en primera instancia el análisis situacional de la organización frente a su entorno, por otra parte, se desarrolla un estudio de campo para establecer la realidad de la empresa emitida por criterios no sesgados mediante diferentes instrumentos de la investigación, finalmente, se genera la propuesta de los procesos sustantivos, para lo cual se realiza un análisis pormenorizado de cada proceso y las opciones de mejora que plantea el investigador apoyado de los criterios del personal a cargo de los mencionados procesos, para generar un documento final que plantee la estandarización de los procesos propuestos.

Justificación

En un contexto general, el comercio antes de la pandemia del COVID-19 sufría ya un debilitamiento desde la crisis del año 2008, donde hasta antes del año 2007 el crecimiento del comercio se producía a una tasa media de 6.2% anual mientras que a partir del 2008 hasta la

llegada de la pandemia lo hacía en un 2.3% anual tal como lo describe la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

El mismo autor señala, que en “en mayo de 2020 el volumen del comercio mundial de bienes cayó un 17,7% con respecto al mismo mes de 2019” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020), además, ha afectado a muchas industrias del mundo entre las que se encuentra la industria logística, debido a que las empresas tuvieron que preocuparse por la salud y la seguridad de sus trabajadores además de enfrentar la movilidad dentro de los países por el cierre de las fronteras, con interrupción de las actividades productivas en el continente asiático el principal proveedor de partes, componentes y productos terminados en el contexto mundial, lo que de acuerdo a (Martínez, s.f.), “desde el inicio de la pandemia, a nivel el 36% de las empresas registró impactos en sus ventas, 20% llegó al cierre de plantas y el 18% interrumpió sus cadenas de suministro”, como se observa se configura un escenario bastante difícil para el sector de la logística que es el encargado y actor fundamental para asegurar el suministro oportuno de los bienes y servicios necesarios por los clientes.

Ante esta nueva situación, la mayoría de las empresas tuvieron que adaptarse a estas nuevas situaciones e incluso a una mayor demanda por cuanto, la pandemia hizo que se produzca mayor necesidades en medio de un confinamiento obligatorio, de acuerdo a (Claire Joster, 2021), las estrategias implementadas fueron entre otras “rediseñaron sus supply chains, promovieron cambios en sus plantillas, apostaron por la automatización logística y nuevos programas en gestión de almacenes”, muchas empresas no pudieron hacer frente a esta nueva situación provocando pérdidas y cierres, es así, que nace la idea de mejorar los procesos de logística dentro de la empresa sociedad civil y comercial CND MACHACHI, para poder estar al nivel de los nuevos retos y necesidades producidas por las nuevas situaciones relacionadas con el post pandemia que sin duda vuelve a generar competitividad entre las empresas logísticas.

El presente trabajo de titulación denominado: “Propuesta de Diseño de Procesos Sustantivos para la empresa sociedad civil y comercial CND MACHACHI”, se encuentra alineado al proyecto de investigación de la Escuela de Gestión Empresarial denominado: “Intervención de la Carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y competitividad en MIPYMES”, que a su vez se articula con la línea de investigación “Administración, gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades problemáticas del contexto económico y social del Ecuador”, que se encuentra en el programa de investigación “Emprendimiento productividad y competitividad en

organizaciones empresariales y de la administración pública ecuatoriana”; que se enmarca en la Zona de impacto número 2, provincia de Pichincha y como zona de impacto la zona 9 que pertenece al Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), de esta manera se tributa al Eje Económico, objetivo número 1 del Plan de Creación de Oportunidades 2021 - 2025, que textualmente señala” Incrementar y Fomentar, de manera, inclusiva las oportunidades de empleo y las condiciones laborales“ (Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación, 2021).

Tabla 1. Justificación del proyecto

TEMA	LINEA DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA DE LA CARRERA	OBJETIVO PLAN NACIONAL DE DESARROLLO
Propuesta de Diseño de Procesos Sustantivos para la Empresa Sociedad Civil y Comercial CND MACHACHI	Administración, Gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades y problemáticas del contexto económico y social en Ecuador.	Intervención de la Carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y competitividad en MIPYMES	Tributa al eje económico, Objetivo número 1

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

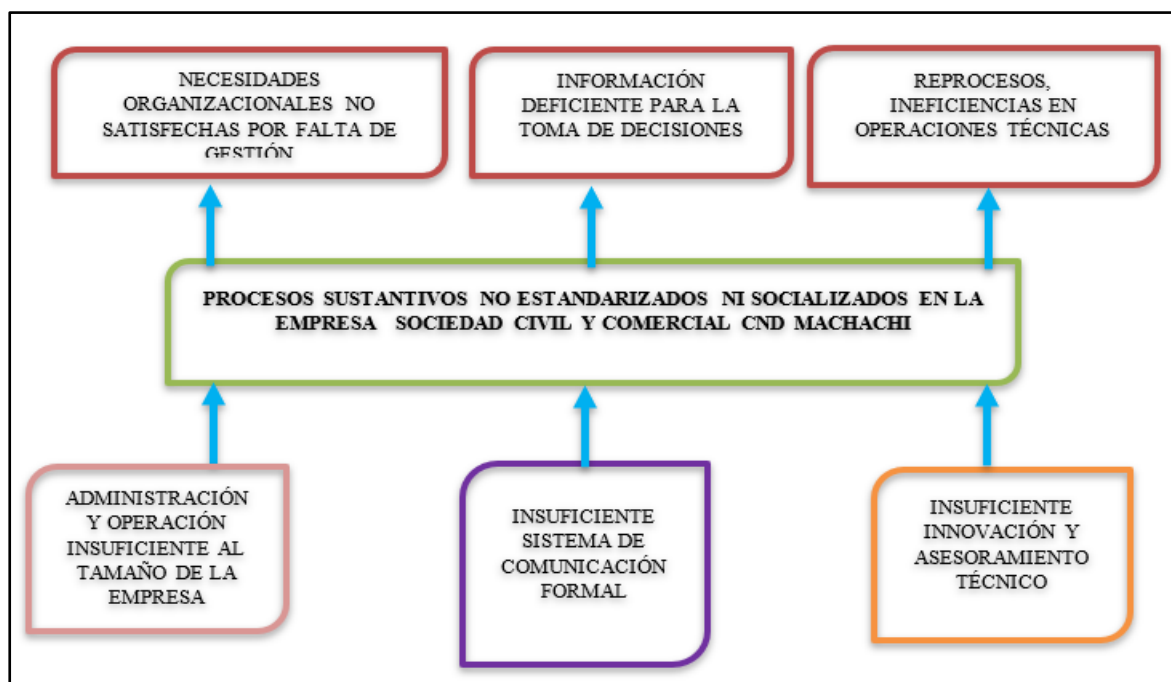
Planteamiento del Problema

La empresa sociedad civil y comercial CND MACHACHI, que tiene como nombre comercial “DISLOG, Centro Logístico y Distribución”, es una empresa ecuatoriana creada en el mes de diciembre del año 2015, dedicada a la prestación de servicios logísticos, tales como administración logística, control de inventarios, gestión de logística inversa, se encuentra ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). Para la identificación del problema de investigación se emplea la técnica de árbol de problemas, mediante la cual se ha podido evidenciar que, el problema central es la presencia de procesos sustantivos no estandarizados ni socializados en la empresa, además se identifica tres causas que provocan el problema de investigación, la primera causa, es la administración y operación insuficiente al tamaño de la empresa lo que genera problemas relacionados con el tema de logística, la segunda causa,

identificada es el insuficiente sistema de comunicación formal, por cuanto se considera a los procesos como independientes y no como un sistema interrelacionado, la tercera causa, identificada es la insuficiente innovación y asesoramiento técnico lo que sin duda causa retrasos en el cadena de logística dentro de la empresa incluso lo que ha derivado en ocasiones con reprocesos, incumplimiento de plazos de entrega o registros, entre otros aspectos negativos.

Dentro del proceso de identificación de causa, efecto mediante la técnica del árbol de problemas se identifica además tres efectos, el primer efecto es las necesidades organizacionales no satisfechas por escasa gestión, el segundo efecto, es la información deficiente para la toma de decisiones, el tercer efecto son los reprocesos e ineficiencias en operaciones técnicas logísticas. Además, se debe reconocer que el crecimiento de una organización acarrea más necesidades de recursos en general, en tal virtud es primordial optimizar los recursos tanto materiales como humanos que están a disposición de los trabajadores, con el objetivo de evaluar si existe la necesidad de contratar más personal o es suficiente la autonomía de cada cargo relacionada con sus actividades específicas que se logre estandarizar a través de los procesos sustantivos.

Figura 1. Árbol de problemas



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Formulación del problema

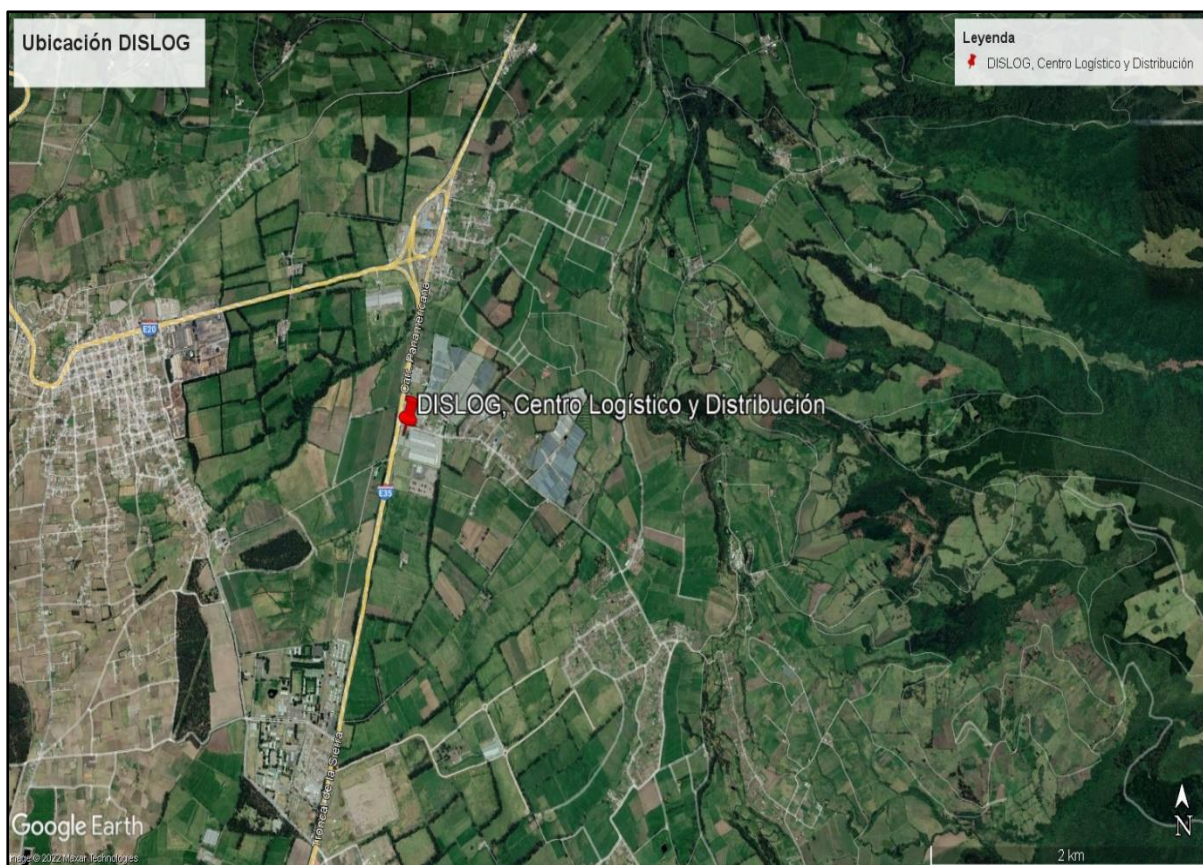
¿La presencia de procesos sustantivos empíricos han generado ineficiencias, retrasos, problemas de registros, que se derivan en costos para la empresa en su gestión de almacenamiento y distribución?

Delimitación del Plan de Investigación

Delimitación Espacial

La empresa sociedad civil y comercial CND MACHACHI, conocida por su nombre comercial como “DISLOG, Centro Logístico y Distribución” se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Mejía, precisamente en la ciudad de Machachi, barrio San Alfonso, avenida Panamericana Sur y calle San Agustín tal como se muestra en el gráfico a continuación.

Figura 2 Delimitación Espacial



Fuente: (Google earth, 2022)

Delimitación Temporal

El presente plan de tesis, tendrá una duración de seis meses iniciando en el segundo semestre del año 2022 hasta el primer semestre del año 2023.

Objetivo

Objetivo General

Realizar un diseño de los procesos sustantivos de la empresa Sociedad Civil y Comercial CND MACHACHI, mediante un diagnóstico situacional, generación de la propuesta que genere optimización de recursos y aprovechamiento de la mano de obra y opciones de mejora continua en los procesos.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa, estableciendo las estructuras de los procesos empíricos actuales apegados a los recursos y objetivos institucionales.
- Proponer el modelo de procesos sustantivos de la empresa, mediante el levantamiento, modelamiento y arquitectura de los procesos para su estandarización y mejoramiento de los niveles de eficiencia organizacional.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Para el presente plan de titulación, se realiza una investigación de repositorios digitales de diferentes Instituciones de Educación Superior (IES), del trabajo se extrae tres investigaciones referentes al tema, por lo tanto, se identifica tres temas de tesis, la primera tesis es el proyecto presentado por la autora (Galván, 2014) de la Universidad Nacional de Loja que lleva como título “Reingeniería de procesos para el supermercado Galtor de la ciudad de Loja”; el segundo tema de tesis corresponde al proyecto presentado por la autora (Chagñay, 2017), el mismo que lleva como título “Los procesos administrativos y la mejora en la gestión de la empresa Donoso Constructores Cia, Ltda., periodo junio 2016 - junio 2017”.

Finalmente, el tercer tema de tesis escogido corresponde al autor (Agualongo, 2015), que lleva de título “Manual de procedimientos para los supermercados "Mi caserita" de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”.

De acuerdo con la primera autora (Galván, 2014), menciona que el objetivo general de su tesis es “Realizar el rediseño de los procesos internos del supermercado GALTOR que permita a la empresa una mejor la atención al público y una buena relación con los empleados, así como un adecuado aprovechamiento de los recursos disponibles”.

La misma autora (Galván, 2014), determina las siguientes conclusiones:

- Se realizó el rediseño de los procesos internos del supermercado GALTOR que permita a la empresa una mejor la atención al público y una buena relación con los empleados así como un adecuado aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Se realizó el diagnóstico la situación actual de la empresa pudiendo identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo que permitió plantear una propuesta de mejora.
- En base al diagnóstico se pudo conocer los procesos que mantiene la empresa, pudiendo identificar aquellos procesos críticos que intervienen en las diferentes actividades que se realizan en la organización, enfocados en la satisfacción de las necesidades de los clientes que presentaban dificultades que afectaban a la eficiencia y eficacia del funcionamiento de la empresa.
- En base al análisis interno y externo se planteó una propuesta de mejoramiento en los procesos lo que permitirá que se disminuya los tiempos y costos, incidiendo definitivamente en la rentabilidad de la empresa.

- Se estructuró la misión y visión de la empresa lo que permitirá realizar las actividades de manera eficiente, y lograr los objetivos de los procesos, y conseguir los objetivos estratégicos de la empresa.
- Se implementó un manual de funciones que permitirá a los empleados de la empresa realizar sus actividades de manera eficiente y es eficaz para mejorar los servicios de la empresa.

Mediante la investigación se puede rescatar que para el rediseño de procesos en cualquier empresa es importante la realización de un estudio de situación actual, donde se pueda conocer el estado real de la empresa, generando un análisis interno que permita la mejora del proceso y finalmente la implementación del manual de funciones.

Con referencia a la segunda autora (Chagñay, 2017), señala como objetivo general de su plan de tesis a “Determinar cómo los procesos administrativos contribuyen en la gestión de la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA., Período junio 2016 – junio 2017”. La misma autora señala como conclusiones de su plan de tesis los siguientes puntos:

- Al aplicar los instrumentos de investigación sobre la muestra seleccionada se determinó que la situación actual de los Procesos Administrativos de la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA., en la etapa de Planificación a pesar de que exista planes de acción, el 20% del personal administrativo y el 22% del personal operativo desconocen de las herramientas utilizadas y no participan frecuentemente en esta fase.
- En la etapa de Organización el 65% del personal operativo mencionan que la organización no es muy buena debido a que los colaboradores no poseen manuales de funciones lo que ocasiona duplicidad y omisión de actividades, en la etapa de Dirección el 67% del personal administrativo y el 54% del personal operativo señalan que la comunicación sobre las acciones a realizar es buena debido a que no siempre están informados, en la etapa de Control el 27% del personal administrativo y el 5% del personal operativo afirman que a veces se evalúa el desempeño del personal debido a que se desconoce cuáles son sus responsabilidades en cuanto al cargo que desempeñan, todo esto genera que el proceso administrativo no sea el correcto.
- Entre los principales problemas que se encontraron en cuanto a los procesos administrativos de la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA., tenemos que no se ejecutan todas las herramientas de planificación debido a que solamente el 13% del personal administrativo y el 14% del personal operativo conocen y utilizan los presupuestos, el 20% del personal administrativo y el 16% del personal operativo conocen y utilizan planes operativos, el 20% del personal administrativo y el 22% del personal operativo conocen y utilizan planes

estratégicos, en cuanto a la organización el 33% del personal administrativo y el 24% del personal operativo afirman que no conocen las herramientas de organización que se utilizan

- No existe un manual de funciones lo que ocasiona que las funciones y responsabilidades no estén claramente definidas, inexistencia de perfiles para los cargos administrativos, incorrecta aplicación del proceso de selección del personal y duplicidad de funciones, en la etapa de dirección se ejerce en función al rango encontrando, esta función no se puede ejercer debido a que no existe un documento definido de las funciones
- En cuanto al control posee escasas herramientas de control limitándose principalmente el 29 53% del personal administrativo y el 41% del personal operativo al monitoreo, el 33% del personal administrativo y el 41% del personal operativo a la medición del desempeño, esta etapa vendrá acompañado de la planificación y organización ya que, si no se establece lo que se desea lograr, las actividades a realizar y sin responsables no existe como efectuar la etapa de control.
- La gestión de la empresa Donoso Constructores CIA. LTDA está ligada directamente con los procesos administrativos ya que estos contribuyen al mejor funcionamiento de su administración, el 100% del personal administrativo y operativo afirman la inexistencia de manuales de funciones, que a su vez es la causa de que estos procesos no estén claramente definidos en cuanto a sus responsables, exista duplicidad y omisión de funciones, dificultando su gestión y ocasionando así pérdida de recursos (Chagñay, 2017).

Se demuestra el uso de instrumentos de investigación cuantitativos para el diagnóstico, además de demostrar que la administración por procesos requiere además un análisis previo que pueda establecer la eficiencia de los procesos actuales y por tanto sus opciones de mejora, en tal virtud en el presente estudio se vincula esta metodología para su aplicación práctica.

Finalmente, el tercer tema de tesis perteneciente al autor (Agualongo, 2015), el mismo que señala objetivo general de su tesis a “Diseñar un Manual de Procedimientos para los Supermercados "Mi Caserita" de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua que permita el mejoramiento de la atención al cliente”.

El mismo autor (Agualongo, 2015), determina las siguientes conclusiones:

- Los directivos de la organización cumplen medianamente los objetivos organizacionales y esto afecta la productividad de toda la organización.
- Los empleados de los supermercados no se encuentran totalmente capacitados en su área de trabajo, por lo que se les debe capacitar para que desempeñen correctamente sus actividades.

- El ambiente laboral de los Supermercados Mi Caserita no es muy agradable para los empleados, y esto afecta el desempeño laboral de los trabajadores. No se entregan completamente a sus labores y afecta la atención al cliente.
- Los tiempos de atención a los requerimientos de los clientes no son óptimos, por lo que se ve reflejado en las ventas y la afluencia de clientes, esto afecta además a la estabilidad del personal pues disminuye las ganancias que puede generar despidos de personal.
- La empresa no cuenta con un manual de procedimientos en el Supermercado Mi Caserita para que se pueda brindar un mejor servicio a los clientes y aumente la afluencia de personas, es importante que los directivos pongan más interés en mejorar los procedimientos y de esa manera mejorar los tiempos (Agualongo, 2015).

Dicho de otra manera, la administración por procesos puede aportar a la eficiencia de los procesos dentro de una organización, así como la estandarización, lo que determina mejores niveles de cumplimiento de metas y objetivos, lo que está relacionado con el tema de estudio.

Fundamentación Contextual

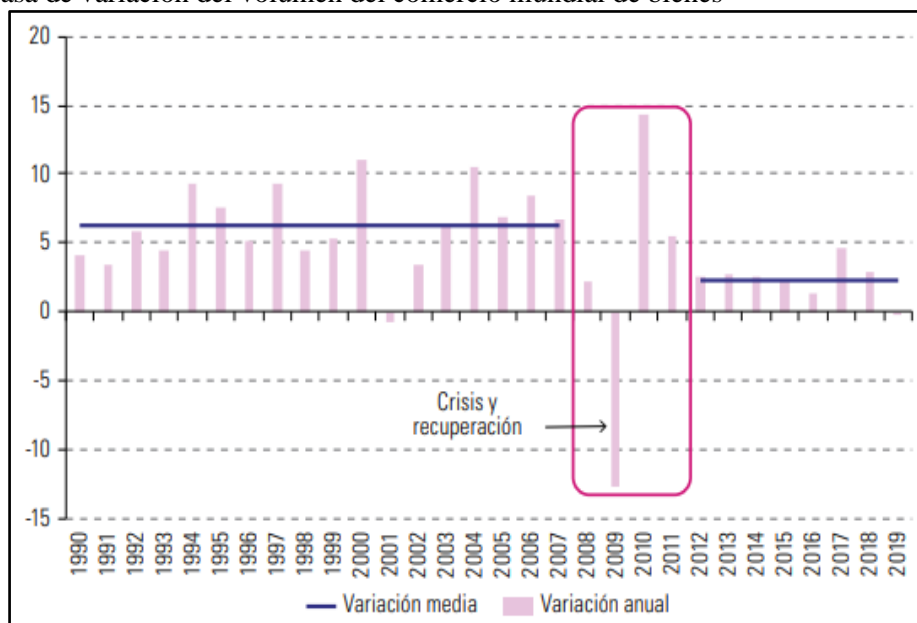
Para dar inicio a la fundamentación contextual, se debe iniciar mencionando la situación antes de la pandemia producida por el COVID-19, para entender el contexto general en el cual se movía el sector del comercio a nivel mundial, es así, que de acuerdo a (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020), la situación era la siguiente.

La irrupción del COVID-19 se produjo en un contexto de debilitamiento del comercio mundial que se arrastra desde la crisis financiera de 2008-2009. Mientras que entre 1990 y 2007 el volumen del comercio de bienes se expandió a una tasa media del 6,2% anual, entre 2012 y 2019 lo hizo apenas a una del 2,3% anual (véase el gráfico 1).

Asimismo, la participación de las exportaciones de bienes y servicios en el PIB mundial, que alcanzó su máximo histórico del 31% en 2008, desde 2015 se ha ubicado en torno al 28%.

Es así, que la tasa de variación del volumen del comercio mundial de bienes se mira un descenso a partir del año 2008, teniendo una crisis fuerte para el año 2009, recuperándose para el año 2010 y 2011 y a partir de ese año se mira un estancamiento desde el año 2012 hasta el momento de la pandemia para el año 2019, como se mira en el gráfico a continuación.

Figura 3. Tasa de variación del volumen del comercio mundial de bienes



Fuente: (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020)

En cuanto, a lo sucedido a la partir de la llegada de la pandemia en el año 2019, se puede mencionar que el brote de COVID -19, afecto de manera significativa a las cadenas de suministro de un sinnúmero de empresas de consumo masivo en el mundo, tal como lo señala el autor (Martínez, s.f.) al mencionar

Como ejemplo, un sector del mercado que ha sufrido durante estos meses es el de los pedidos manufactureros internacionales. Esto debido a que Wuhan, ciudad china donde se originó el coronavirus, ocupa el cuarto lugar de los 15 centros de producción global, y ante esta situación estuvo parada varios meses de cualquier actividad.

Lo que sin duda, provoco una tormenta perfecta en un sector ya afectado como el comercio a nivel mundial, es así que el año 2020 fue de recesión económica mundial solo comparada con la finalización de la segunda guerra mundial y los procesos y servicios de logística también fueron afectados, tal como lo señala (Claire Joster, 2021) al mencionar que:

Durante el 2020, coincidiendo con los meses más duros de la pandemia, el sector mundial se contrajo un 3,3% alcanzando los 219.000 millones de euros según la consultora Transport Intelligence. Pero el dato positivo es que se prevé que el sector, a nivel mundial, supere en un 2,9% las cotas del pasado 2019.

Pero este no es el escenario que se espera en Europa, para este 2021 se predice una facturación 0,5% inferior a la del 2019. Una clara evidencia que Europa será la zona que más tardará a recuperarse de los estragos de la Covid-19. Aunque en zonas como la nórdica (Suecia, Noruega, Finlandia, Dinamarca y Islandia) se prevé que consigan superar el impacto pandémico con

mayor rapidez y el próximo 2021 ya sumen cifras superiores al periodo 2019. Estas predicciones posicionan los países nórdicos como puntos atractivos para inversores internacionales, ya que, por diferentes características geográficas, económicas y sociales, los convierten en escenarios idóneos para un crecimiento sostenido (Claire Joster, 2021).

De acuerdo al autor (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020), el volumen del comercio cayó en un 17.7%, de donde China se contrajo en menor promedio y América Latina y El Caribe es la región donde más se vio afectada con esta reducción en el mercado mundial, como se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 2. Variación del comercio mundial por regiones

	Exportaciones	Importaciones
Mundo	-18,3	-15,8
Economías avanzadas	-22,7	-15,8
Estados Unidos	-30,8	-15,8
Japón	-22,1	-4,4
Zona del euro	-22,0	-16,6
Economías emergentes	-12,8	-15,8
China	-7,7	-13,8
Países emergentes de Asia (no incluye China)	-13,1	-17,2
Europa Oriental y Comunidad de Estados Independientes (CEI)	-4,4	-13,4
América Latina y el Caribe	-26,1	-27,4
África y Oriente Medio	-13,9	-2,5

Fuente: (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020)

Todo este cambio, se dio a raíz del miedo de algunas empresas de mercancía que se niegan a viajar a determinadas áreas por miedo a un riesgo de contagio o de muerte, lo que hace que el cliente busque un nuevo proveedor exponiéndose a recibir un producto no con calidad adecuado por cuanto el proceso del nuevo proveedor se maneja de forma diferente con el anterior proveedor, generando algunos otros impactos como los contractuales tal como lo señala los autores (Pérez, Padierna, & Osorio, s.f.)

Esto también cuenta con un impacto directo en la logística internacional y los términos contractuales internacionales, donde se puede dar un incumplimiento por una de las partes al refugiarse en las cláusulas de fuerza mayor (circunstancias excepcionales), donde el Covid19 se podría catalogar como una de esas. Sin embargo, es muy importante antes de definir si efectivamente la situación hace parte de las causales de fuerza mayor realizar un análisis exhaustivo, lo cual puede tomar cierto tiempo para un dictamen, retrasando en gran medida el proceso de la cadena de abastecimiento.

En este punto es importante señalar, que los medios más afectados dentro del sector de la logística a nivel mundial es el sector de la industria marítima, es así que los autores (Pérez,

Padierna, & Osorio, s.f.), mencionan que el transporte marítimo internacional “representa el 90% del volumen de las mercancías y su valor comercial representa entre el 87% y el 89%”, al igual que el comercio internacional en la industria marítima también existe una disminución del 1.4% entre el año 2017 y 2018.

El transporte marítimo, consiste principalmente en el transporte de contenedores por cuanto este controla más del 80% de los productos movilizados con grandes operadores que se ubican de acuerdo a (Pérez, Padierna, & Osorio, s.f.), en “Dinamarca, China, Suiza, Francia, Taiwán, Alemania, Japón, Corea del Sur, Singapur e Israel, es decir los 10 primeros, suman el 91% del total”, otro restante 5% se encuentra en 10 países entre los que se encuentra Indonesia, Estados Unidos, Irán, Emiratos Árabes Unidos, Turquía, Holanda, Reino Unido, Italia y Tailandia, cabe destacar que América Latina y El Caribe no tiene mayor incidencia dentro del mercado mundial del proceso de transporte marítimo (Pérez, Padierna, & Osorio, s.f.).

Tabla 3. Ranking de las 10 principales navieras de contenedores del mundo

Operador	TEU ¹	Participación en la capacidad global (%)
APM - Maersk	3,963,399	16.7
Mediterranean Shipping CO	3,675,400	15.5
Cosco Group	2,870,792	12.1
CMA CGM Gruoup	2,679,888	11.3
Hapag Lloyd	1,716,951	7.2
ONE	1,554,780	6.5
Evergreen Line	1,227,385	5.2
Yang Ming Marine Transport	603,320	2.5
HMM CO Ltd.	551,732	2.3
PIL	350,390	1.5

Fuente: (Pérez, Padierna, & Osorio, s.f.)

Los mismos autores señalan los efectos producidos dentro de este sector transporte marítimo:

El resultado final de la investigación es una caída sin precedentes en la movilidad marítima. Hablando en términos numéricos, se analizaron los meses de marzo a junio, cuando las restricciones más severas estuvieron vigentes en casi todos los países del mundo, produciendo una variación de la movilidad y se presentaron las siguientes cifras: Entre -5,62% y -13,77% para los buques portacontenedores, entre 2,28% y -3,32% para gráneles secos, entre -0,22% y -9,27% para gráneles húmedos y entre -19,57% y -42,77% para transporte de pasajeros (Pérez, Padierna, & Osorio, s.f.).

Tal es el caso, que en América Latina la recesión a causa del Covid-19, provoca una “disminución del 20% en la facturación anual de empresas de autotransporte de carga. Esto ha

sido provocado por el cierre de actividades productivas, medidas sanitarias más estrictas y obstáculos administrativos” (The Logistics World, 2020).

De acuerdo a (The Logistics World, 2020), otras consecuencias de este sector son:

- Disminución del volumen de carga por una menor actividad económica en sectores relacionados como los de autopartes, combustibles y construcción.
- Ciclos de operación más duraderos. Las barreras sanitarias aumentan el tiempo de carga, descarga y tránsito.
- La liquidez de los transportistas se ha reducido.
- La necesidad de avanzar en acuerdos que faciliten la logística internacional durante la pandemia, que aseguren el libre tránsito de mercancías y evitar retrasos que provocan sobrepuestos.
- El confinamiento ha favorecido a la logística urbana y el comercio electrónico.

Con referencia, al Ecuador y la región de Latinoamérica, existe un desplome de las exportaciones tal como se explica anteriormente por los problemas de logística, de acuerdo a (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020), la reducción es del 8.6% en volúmenes y de los precios del 8%, en Ecuador, existe una reducción muy fuerte como se muestra a continuación.

Tabla 4. Variación interanual de las regiones

Región/Subregión/País	Enero-mayo 2018	Enero-mayo 2019	Enero-mayo 2020	Abril 2020	Mayo 2020
América Latina y el Caribe	10,7	-0,3	-16,6	-29,5	-37,1
Mercado Común del Sur (MERCOSUR)	5,8	-4,1	-12,4	-11,7	-16,2
Argentina	7,0	3,2	-11,5	-18,4	-15,9
Brasil	6,6	-2,1	-6,5	-5,8	-13,1
Paraguay*	7,5	-18,4	-8,2	-18,8	-11,2
Uruguay	4,5	1,0	-21,4	-21,0	-38,1
Venezuela (República Bolivariana de)	-1,0	-27,0	-65,0	-53,1	-47,7
Comunidad Andina (CAN)	16,6	-2,8	-23,1	-52,8	-41,4
Bolivia (Estado Plurinacional de)	24,3	-8,7	-23,8	-62,1	-58,5
Colombia	14,5	0,4	-25,0	-52,3	-40,6
Ecuador	13,6	3,1	-15,2	-44,4	-27,2
Perú	18,5	-7,3	-25,3	-56,3	-36,3

Fuente: (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020)

De acuerdo al autor (Capurro, 2020), el Ecuador como la mayoría del mundo, es afectado por el Covid-19, sin duda este efecto ha golpeado fuertemente en la economía nacional, “afectó negativamente a la economía ecuatoriana, reflejándose que para el segundo

trimestre del año 2020 un Producto Interno Bruto (PIB) decreció en 12,4% con respecto a igual periodo de 2019, representando la mayor caída trimestral observada en 20 años”.

Según el autor (Capurro, 2020),

El shock económico provocado por la pandemia requiere también de paquetes de apoyo para los sectores clave en el abastecimiento de productos de primera necesidad e insumos médicos, para responder a los desafíos de liquidez y la ruptura de la cadena de pagos. Asimismo, es fundamental asegurar la circulación del transporte de carga en cadenas de suministro esenciales, simplificando normativas y promoviendo la digitalización de todo proceso que requiera contacto humano.

Con referencia a la logística, se toma en consideración los prestamos obtenidos con el fin de fomentar el desarrollo de infraestructuras logísticas especializadas y reforzar los corredores logísticos existentes Quito – Guayaquil; Quito – Cuenca; Quito – Manta y Quito – Tulcán, de acuerdo a (Capurro, 2020), se busca “diversificar su base exportadora y dar una mayor eficiencia a los servicios logísticos de transporte vial, marítimo y de integración fronteriza. También fortalecerá la conectividad e integración hacia los centros de producción”.

En el Ecuador, han existido cambios en los hábitos de consumo de los consumidores los mismos que han impulsado la evolución de diseñar nuevos procesos logísticos, sin embargo en el Ecuador existen tres grandes problemas a los que se enfrenta la logística, según la empresa (QuadMinds, 2022) son los siguientes:

Interconectividad de sus ciudades

Uno de los principales inconvenientes en la logística de productos y materias primas que se puede presentar en Ecuador es la falta de nodos de distribución existentes. Ciudades como Quito y Guayaquil son las principales porque tienen un mayor número de habitantes y dominan la logística del país. Los nodos intermedios de distribución son Cuenca y Manta, que actúan como rutas intermedias o de escape en caso de que se presenten problemas en las dos primeras. Esta disposición de las ciudades las convierte en una limitante para la distribución.

La falta de infraestructura

América Latina es dependiente del transporte marítimo en una medida superior al resto de otros países del mundo. Esto revela bajos niveles de infraestructura de transporte, especialmente del terrestre. Por una parte, Ecuador posee una estructura de red que vuelve compleja la interrelación de las localidades fuera de los nodos principales y secundarios. Esto deja de lado a las poblaciones que no están integradas a la red.

Por otra parte, la infraestructura de transporte tiene que estar disponible y poseer calidad para que los costos no se eleven por posibles problemas en las rutas. Asimismo, la falta de vías cuidadas produce inconvenientes que muchas veces están fuera del alcance de los proveedores de servicio. Esto dificulta la eficiencia y la expansión de la logística a un espectro territorial más amplio.

Menor familiarización con la tecnología que en otros países de LATAM

Ecuador presenta un desafío importante en el ámbito tecnológico, al no poseer una inclusión total por parte de las poblaciones o empresas. La familiarización con la tecnología y la conversión de procesos de analógicos a digitales es todo un reto.

Las compañías usan procesos manuales para llevar a cabo controles de la cadena logística, que en la mayoría de los casos necesita recursos humanos para llevar el control de los datos más relevantes. Pero no toda la información se necesita medir de esta forma para tener una cadena de suministro óptima (QuadMinds, 2022).

Como se observa, estos tres problemas son bastantes complicados de solucionar en términos económicos o de soluciones a corto plazo, por lo cual, impulsa a las empresas de logística a buscar soluciones internas para conseguir sus objetivos y metas con el menor uso de recursos y con la menor cantidad de errores, asegurando una cadena de logística eficiente que satisfaga todas las necesidades y deseos de sus clientes.

Sin embargo, todos estos problemas combinados con los estragos producidos por la llegada de la pandemia del Covid-19 generaron aumento de los costos principalmente en el primer y segundo trimestre del 2022, es así, que (Primicias, 2022) ubica el aumento en un “25%, principalmente en los costos logísticos de alimentos y forestal”, siendo el de alimentos el más golpeado por cuanto desde épocas coloniales el Ecuador se caracteriza por ser un exportador de alimentos frescos, en la actualidad estos productos son banano, cacao, mango y las llamadas frutas exóticas.

El mismo autor señala tres factores como los culpables de este incremento, los mismos se detallan a continuación:

Problemas con los cupos

Desde finales de 2021 se registra una menor disponibilidad de cupos en el transporte marítimo. Eso responde a la sobre demanda de fletes marítimos por la reactivación económica y el despunte de algunos sectores, como el comercio electrónico. A eso se suma el desvío de rutas por la guerra en Ucrania, país que suspendió las actividades de puertos y de aduana.

Combustibles caros

El precio de los combustibles en el mundo se ha incrementado por el aumento del precio del petróleo. Esto es producto de una reactivación económica, sobre demanda de petróleo y la decisión de Estados Unidos de prohibir la compra de petróleo ruso, como parte de las sanciones a ese país por la invasión a Ucrania.

Rutas suspendidas y menos frecuencias

Las navieras priorizan ahora los destinos en el hemisferio norte, Estados Unidos, China y los países de la Unión Europea, que representan un mayor volumen de carga y, por lo tanto, más ingresos. Esto ha derivado en menor cobertura de ciertas rutas marítimas e, incluso, en la suspensión de algunas. Lo que ha hecho que las rutas en el hemisferio sur se encarezcan (Primicias, 2022)

Fundamentación Legal

Para la construcción de la fundamentación legal del presente plan de tesis, se toma en cuenta la revisión bibliográfica de leyes y reglamentos desde lo más general a lo particular, para lo cual se revisa en primer los 17 objetivos de desarrollo sostenible publicado por las Naciones Unidas y que es parte de la agenda 2030, a continuación la Constitución política del Ecuador publicada en el año 2008, el siguiente documento es el Plan Nacional llamado “Creación de oportunidades 2021 - 2025”, la norma 1573 que lleva como título “Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos” publicado en el año 2015 en la búsqueda de mejorar los procesos y servicios públicos, además, se analiza la norma técnica NTE INEN 2910 y 2917 que lleva “Servicios de restauración, requisitos de aprovisionamiento y almacenaje” y “Servicios de restauración, requisitos de transporte”, finalmente las normas regulatorias para cadenas de supermercados y sus proveedores.

Es así, que se inicia con el análisis e identificación de los objetivos de desarrollo sostenible, para lo cual se identifica cuatro objetivos, los mismos que son el objetivo 8, 9, 11 y 12, a continuación, se describen las metas de cada uno de los objetivos.

En cuanto, al objetivo 8 que tiene como título “Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos” el mismo que busca un crecimiento económico inclusivo y sostenido creando empleos decentes para la población y de esta manera el mejoramiento de la calidad de vida, como es el caso de la empresa sociedad civil y comercial CND Machachi, que busca la creación de empleos y mejorar la calidad de vida de los pobladores del cantón Mejía.

Para el cumplimiento de ese objetivo se toma en cuenta las siguientes metas:

8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados

8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor

8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación (Naciones Unidas, s.f.)

El siguiente objetivo identificado es el 9 que menciona que “Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación”, mediante este objetivo se busca promover nuevas tecnologías, de esta manera facilitando el comercio internacional mejorando la logística y el uso de todo tipo de recursos.

Para el cumplimiento de ese objetivo 9 se toma en cuenta las siguientes metas:

9.1 Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos

9.2 Promover una industrialización inclusiva y sostenible y, de aquí a 2030, aumentar significativamente la contribución de la industria al empleo y al producto interno bruto, de acuerdo con las circunstancias nacionales, y duplicar esa contribución en los países menos adelantados

9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados

9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de

tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas (Naciones Unidas, s.f.)

Como tercer objetivo identificado para el presente plan de titulación es el 11 que menciona que “Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles”, mediante este objetivo se busca mejorar las barreras entre zonas urbanas y rurales, con la política “11.a Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional” (Naciones Unidas, s.f.)

Finalmente, se identifica el objetivo 12 que menciona que “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles”, buscando que el consumo y la producción consisten en mejorar los procesos para hacer de mejor manera con menos recursos, aumentando la eficiencia y promover estilos sostenibles.

12.3 De aquí a 2030, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per cápita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores y reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha

12.4 De aquí a 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir significativamente su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de minimizar sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente (Naciones Unidas, s.f.)

Para continuar, con la fundamentación legal se investiga el documento más importante dentro del Ecuador, que es la constitución de la república, en dicho documento se identifica en primer lugar la sección novena con los artículos 52 y 54 como se muestra a continuación.

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de los consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore. Las personas

serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

Como se observa, los artículos 52 y 54 muestran el derecho de las personas a disponer de bienes y servicios con calidad y a la vez de las responsabilidades y sanciones que sufren en el momento de no proveerlos con la calidad deseable por los clientes, y se entiende que se debe proveer de calidad y que esto está dictaminado por la constitución del Ecuador.

Mientras que en el artículo 66 numeral 25, se declara que tanto servicios públicos y privados de calidad se debe hacer con eficiencia y eficacia de manera que se pueda garantizar la satisfacción del cliente.

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas: (...) 25. El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

Finalmente, se cita a los artículos 320 y 336, donde se menciona a los procesos como tal y que deben ser eficaces y eficientes en la búsqueda de satisfacer los mercados en el tiempo menor posible y siempre con productos de calidad, dentro de estos procesos se encuentra la logística como proceso clave para el abastecimiento de los mercados locales y nacionales de todo tipo de producto bien o servicio.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

(...) **Art. 336.-** El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Como parte de la construcción de la fundamentación legal, se identifica como tercera fuente secundaria al plan de desarrollo vigente el cual lleva como título “Plan creación de oportunidades 2021 – 2025”, de donde se extrae los tres lineamientos territoriales como base para el análisis legal basado en este documento, a continuación, se describe cada uno de los lineamientos con sus respectivos numerales:

El lineamiento A, que menciona el acceso equitativo a servicios y reducción de brechas territoriales, con los numerales A3, A4, A5 y A8, tal como se muestra a continuación.

A3. Generar y fortalecer sistemas de información local que permitan robustecer la producción de estadística oficial, para mejorar la toma de decisiones tanto a nivel del territorio como aquella a nivel país.

A4. Fortalecer la conectividad y el acceso a las TIC como una vía para mejorar el acceso a otros servicios

A5. Desarrollar infraestructura básica que facilite el acceso a prestaciones públicas necesarios para promover emprendimientos generadores de empleos locales

A8. Ampliar la cobertura de servicios para atender a las localidades rurales, especialmente aquellas ubicadas en sitios alejados y con baja conectividad a los centros urbanos (Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación, 2021)

A continuación, el lineamiento B menciona del fortalecimiento de la gestión y uso sostenible del suelo para la mejora del hábitat y las condiciones de vida, con el numeral B5 como se describe a continuación.

B5. Fortalecer la conectividad de los centros de población, con los puertos, aeropuertos, centros logísticos y de intercambio modal, que amplie las condiciones a zonas homogéneas de accesibilidad territorial en localidades con altos niveles de marginación y dispersión, con enfoque de plurinacionalidad e interculturalidad (Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación, 2021)

Además, con el mismo plan de desarrollo se identifica el objetivo 3 que menciona que “Fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola y pesquero, bajo el enfoque de la economía circular” (Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación, 2021), donde se identifica a las políticas 3.1 y 3.3, como se describe a continuación:

3.1 Mejorar la competitividad y productividad agrícola, acuícola, pesquera e industrial incentivando el acceso e infraestructura adecuada, insumos y uso de tecnologías modernas y limpias

3.2 Fomentar la asociatividad productiva que estimule la participación y logística de los espacios en los espacios de producción y comercialización (Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación, 2021).

El siguiente documento, para la construcción del marco legal es la norma 1573 que lleva como título “Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos”, con el artículo 14, donde se describe que debe existir una cultura para definir acciones para la gestión del cambio mediante en este caso la implementación de una gestión por procesos tal como se describe a continuación:

Art. 14.- Fomento de la cultura de prestación de servicios y administración por procesos. -Las instituciones deberán definir acciones para la gestión del cambio, aplicadas a la prestación de servicios y administración por procesos, en base al marco legal vigente y las mejores prácticas que se identifiquen. Estas acciones, deben formar parte del plan para la mejora de la gestión y contemplar al menos cuatro aspectos como son: liderazgo, motivación, comunicación y capacitación (Ecuador, Secretaria Nacional de la Administración Pública, 2016)

Los documentos a continuación, son las normas técnicas NTE-INEN 2910 en primer lugar, en esta norma se identifica los requisitos de aprovisionamiento y almacenaje de materias primas y productos, en esta norma se identifica las características de homologación de proveedores, evaluación y sobre todo el aprovisionamiento y recepción de mercaderías y almacenaje, tal como se describe a continuación

A los proveedores se les deben exigir al menos los siguientes requisitos:

- Los proveedores de productos alimenticios deben indicar fecha de elaboración, lote y fecha de caducidad,
- Suministrar productos aptos para uso alimenticio cuando se trate de artículos no alimenticios que vayan a entrar en contacto directo con los alimentos.
- Cumplimiento del horario de recepción,
- Tiempo de respuesta desde la realización del pedido,
- Cumplir con NTE INEN 2917 cuando se transporten productos alimenticios,
- Correcto etiquetado de los productos (Ecuador, Servicio Ecuatoriano de Normalización, 2016)

Finalmente, se describe la norma técnica ecuatoriana NTE-INEN 2917, que se relaciona con los “Servicios de restauración, requisitos de transporte”, en esta norma se detalla algunos requisitos relacionados con el transporte tal como se describe a continuación:

5.1 Relación entre el establecimiento y el proveedor de servicio

5.2 Condiciones generales de transporte

5.3 Requisitos asociados al proveedor del servicio de transporte o transportista

5.4 Requisitos asociados al vehículo de transporte (Ecuador, Servicio Ecuatoriano de Normalización, 2016)

Fundamentación Teórica

Calidad

Este término es el fundamento teórico más fuerte dentro del presente plan de tesis, por cuanto, hoy en día el asunto más importante dentro de una empresa es la de poder ofrecer bienes y servicios de calidad con el objetivo de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes que cambian de día a día, partiendo de estos antecedentes se toma algunos conceptos para conceptualizar el tema de calidad.

Los autores (Carro & González, 2012), mencionan que la calidad es como “la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer necesidades establecidas o implícitas”.

Mientras que los autores (Aldana, Díaz, Galindo, González, & Villegas, 2010), señalan o recopilan varias definiciones dentro de su obra de las cuales se obtienen las siguientes:

Calidad como cumplimiento de requisitos; el sistema de calidad es prevención, el estándar de realización es cero defectos, y la medida de la calidad es el precio del incumplimiento. La calidad responde a la conformidad con los requisitos establecidos por el cliente

Desarrollar, diseñar, elaborar y mantener un producto de calidad, que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor.

Gestión de la Calidad

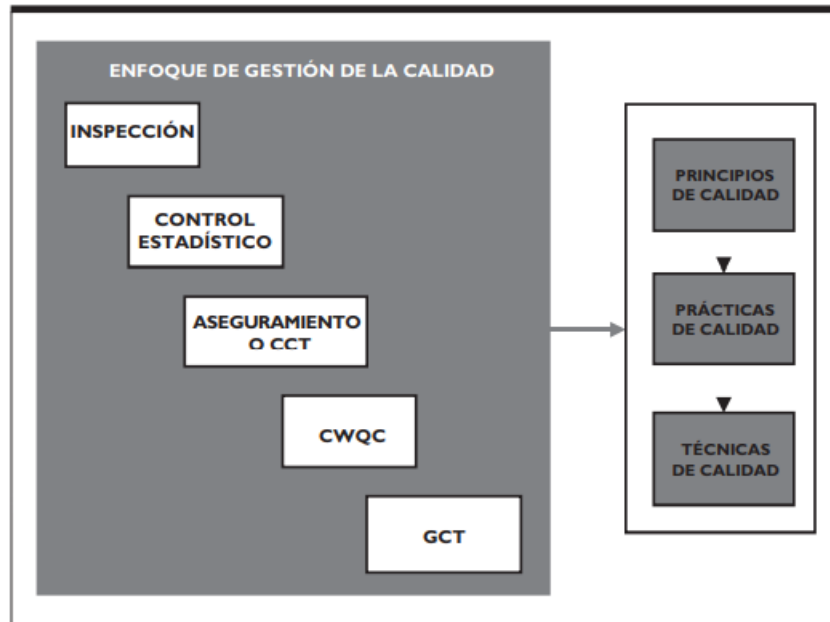
Se puede mencionar que el término de gestión de la calidad, ha evolucionado con el tiempo y ha pasado por cerca de 10 generaciones, por lo cual de acuerdo a los autores (Camison, Cruz, & González, 2006), donde le define como un “contenido multidimensional incluyendo aspectos técnicos, organizativos, culturales y estratégicos”, dentro de este concepto se puede distinguir los principios, prácticas y las técnicas, es decir se define como un “sistema que relaciona un conjunto de variables relevantes para la puesta en práctica de una serie de principios, prácticas” (Camison, Cruz, & González, 2006).

Los mismos autores, distinguen tres dimensiones mediante las cuales se puede conceptualizar el término de gestión de la calidad, los mismos que se definen a continuación

1. Los principios que asumen y que guían la acción organizativa.

2. Las prácticas –actividades– que incorporan para llevar a la práctica estos principios.
3. Las técnicas que intentan hacer efectivas estas prácticas (Camison, Cruz, & González, 2006).

Figura 4. Enfoques de la gestión de la calidad



Fuente: (Camison, Cruz, & González, 2006).

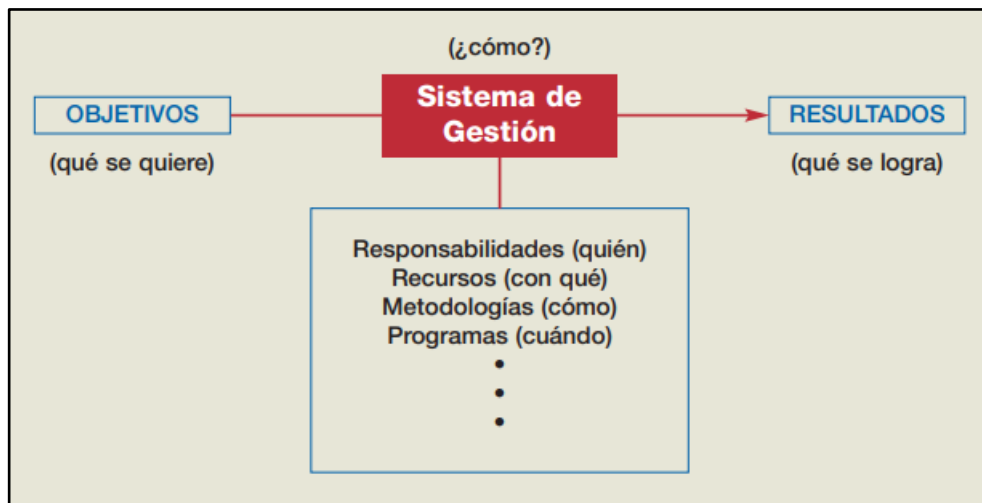
Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC)

De acuerdo a los autores (Camison, Cruz, & González, 2006)

Sistema de gestión de calidad es el conjunto de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos.

Mientras que para los autores (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009), el sistema de gestión de calidad ayuda a una organización a “establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades ... que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de esos “buenos resultados” que desea, o lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos”.

Figura 5. Sistema de gestión como herramienta



Fuente: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

Se puede decir por lo tanto, que los sistemas sirven para establecer, documentar mediante el cual les permite mejorar la dirección y el control de las actividades de las organizaciones de cualquier tipo y tamaño, por lo tanto, es una decisión que toma la empresa para ayudar el desempeño global e incluso contribuye a las iniciativas de desarrollo sostenible, dicho sistema se basa en los llamados principios de gestión de calidad que de acuerdo a la norma ISO 9000 son siete.

Principios de gestión de la calidad

Los principios de gestión de la calidad, están expresados en las normas ISO y actúan como pilares y se los describen en la fundamentación lógica como reglas básicas para poder dirigir y mejorar la operación de una empresa, nos ayudan a la mejora continua y se centran en la satisfacción de los clientes, cabe señalar que los principios de la gestión de la calidad hasta la ISO versión 2008 eran ocho principios, mientras que para la versión 2015 se reducen a siete principios, como se describe a continuación.

- Enfoque al cliente: todo el Sistema de Gestión de la Calidad busca intensificar el enfoque al cliente, con el fin de aumentar su satisfacción. Esto tiene que quedar muy claro para toda la organización en todos y cada uno de sus procesos, procedimientos y actividades.
- Liderazgo: el liderazgo no solo hace referencia a los miembros de la Alta Dirección, o a las personas que están a cargo de los diferentes equipos de trabajo. Muchas personas, dentro del sistema, asumen posiciones de liderazgo para proponer cambios, acciones y resultados.
- Compromiso de las personas: Si su organización cuenta con líderes de calidad, las personas hablarán al respecto, en todas las actividades, y los resultados se harán evidentes.

- Enfoque a procesos: la normalización en una organización se da cuando se establecen procesos. Hacer una merienda en casa es fácil. Hacer un número extraordinarios de bocadillos, para que estén presentes en todas las tiendas de cadena del mundo, asegurando que todos tengan el mismo sabor, es un gran desafío, un desafío de calidad, que solo es posible lograr con el enfoque de procesos. Las personas comprometidas tienden a buscar la comprensión de los procesos y cómo pueden contribuir a la calidad, por lo que la adhesión al SGC es mucho más rápida y fluida.
- Mejora continua: “Lo que se puede medir se puede mejorar y controlar”. Pero ¿mejorar para quién? Es más fácil analizar la respuesta de estas preguntas cuando se cumple con los otros principios de la Gestión de la Calidad. Si su organización desea que su Sistema de Gestión de la Calidad cumpla con el objetivo de satisfacer a los clientes, es preciso pensar siempre en la mejora continua. Las mejoras son esenciales para lograr gestionar personas y procesos.
- Toma de decisiones basada en la evidencia: monitorear y medir los procesos es una actividad que se debe llevar a cabo todos los días, y por todos los empleados de la organización. Gracias a la medición de la eficacia del sistema, es posible encontrar fallas, o lo que no está dando resultado. La toma de decisiones basadas en evidencias, debe ser una cultura en la organización.
- Gestión de las relaciones: Una organización y sus proveedores desarrollan una relación de dependencia y beneficio mutuo, que aumenta la capacidad de ambos para generar valor. La implementación de la norma ISO 9001 puede ayudar a establecer una base sólida para mejorar la calidad y la satisfacción del cliente, gracias al principio de Gestión de relaciones.

Gestión por Procesos

Para entender la gestión por procesos es importante entender a los procesos interrelacionados como un sistema en la búsqueda de contribuir y alcanzar con los objetivos propuestos por la empresa, por lo cual el autor (Organización internacional de normalización, 2015) señala que:

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos, de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización. La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto, puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA

El mismo autor señala como ventajas de la aplicación del enfoque de procesos a los siguientes elementos:

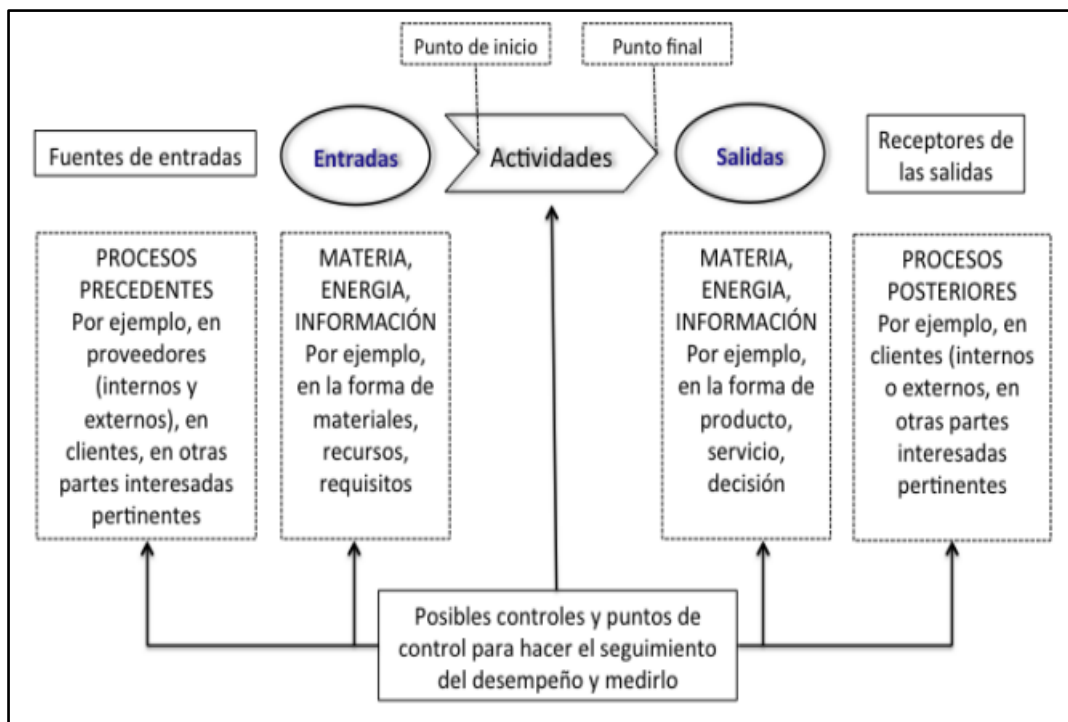
- a) la comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos;
 - b) la consideración de los procesos en términos de valor agregado;
 - c) el logro del desempeño eficaz del proceso;
 - d) la mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información
- (Organización internacional de normalización, 2015)

Proceso

Según los autores (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009), expresa que los procesos son “un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”

Además se identifica como elementos los que se describen a continuación

Figura 6. Representación esquemática de los elementos de un proceso



Fuente: (Organización internacional de normalización, 2015)

Tipos de Procesos

Para definir el tipo de procesos se debe en un inicio llevar a cabo la identificación de los procesos que interactúan en las actividades diarias de la empresa, para lo cual se usa varias técnicas como la lluvia de ideas o la dinámica de equipos de trabajo, es así que los autores (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009), señalan como procesos principales o un modelo propuesto los siguientes:

Procesos estratégicos como aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y a otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos.

Procesos operativos como aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio.

Procesos de apoyo como aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con la gestión de los recursos y de las actividades de seguimiento y medición. (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

Mientras que para (Macias, y otros, 2007) describe como tipos de procesos lo siguientes.

- **Procesos claves:** Son aquellos directamente ligados a los servicios que se prestan, y por tanto, orientados al cliente/usuario y a requisitos. Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario (se centran en aportarle valor). En estos procesos, generalmente, intervienen varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos. En resumen, los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente / usuario hasta la prestación del servicio, siendo su objetivo final la satisfacción del cliente /usuario.
- **Procesos estratégicos:** Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente / usuario y para la organización. Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos. Ejemplos: Comunicación interna, comunicación con el cliente, marketing, diseño, revisión del sistema, planificación estratégica, diseño de planes de estudios.
- **Procesos de apoyo o soporte:** Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes / usuarios. Ejemplos: Formación, compras, auditorías internas, informática.

Por lo tanto, a partir de esta clasificación, se procede a organizar los procesos de acuerdo a cada tipo antes descrito con el objetivo de mapear la ubicación de cada uno de ellos y además la interrelación, para lo cual se utiliza la herramienta llamada mapa de procesos.

Mapa de Procesos

Una vez realizado la identificación, selección y ubicación es necesario definir una estructura la misma que debe permitir la determinación e interpretación de las interrelaciones existentes entre cada uno de los tipos de procesos, es así, que la manera más usada para poder generar este objetivo, es el diseño de un mapa de procesos, el cual viene a ser una “representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión”.

Cabe destacar que el tipo de agrupación de los procesos es único y depende de la propia organización, de manera que no existe mapas de procesos similares, por cuanto la agrupación de procesos permite “establecer analogías entre los mismos, al tiempo que facilita la interrelación y la interpretación del mapa en su conjunto” (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009).

Además, se debe establecer acerca de las salidas que produce cada proceso y su interrelación y por supuesto “el nivel de detalle de los mapas de proceso dependerá del tamaño de la propia organización y de la complejidad de sus actividades” (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009), a continuación se presenta algunos ejemplos de mapas de procesos.

Figura 7. Mapa de procesos ejemplo I



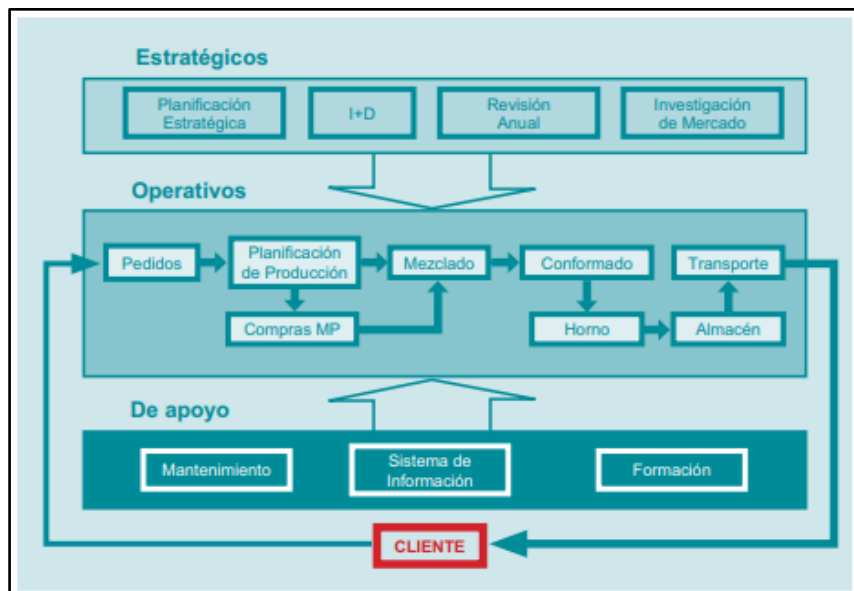
Fuente: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

Figura 8. Mapa de procesos ejemplo II



Fuente: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

Figura 9. Mapa de procesos con tres agrupaciones principales

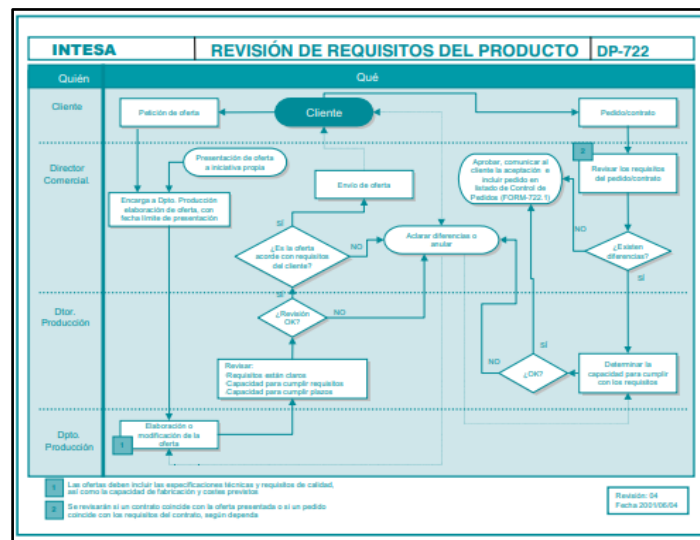


Fuente: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

Descripción de Procesos

El mapa de procesos como se menciona anteriormente sirve para identificar los procesos y conocer el orden y la estructura de cada proceso en cada uno de los tipos de procesos sea estratégicos, operativos y de apoyo, sin embargo el mapa de procesos no permite saber cómo son los procesos por dentro es decir que actividades componen los procesos, además de las entradas y salidas; para la descripción de las actividades del proceso se lo lleva comúnmente mediante un diagrama de manera que se pueda graficar las actividades y además las interrelaciones como se describe en la figura a continuación.

Figura 10. Ejemplo de diagrama para un proceso



Fuente: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

Descripción de las características del proceso (Ficha de proceso)

De acuerdo a los autores (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009), describe para la descripción de las características del proceso mediante una ficha de proceso, la misma que se describe como

Una Ficha de Proceso se puede considerar como un soporte de información que pretende recabar todas aquellas características relevantes para el control de las actividades definidas en el diagrama, así como para la gestión del proceso. La información a incluir dentro una ficha de proceso puede ser diversa y deberá ser decidida por la propia organización, si bien parece obvio que, al menos, debería ser la necesaria para permitir la gestión del mismo.

Figura 11. Ejemplo de diagrama para un proceso

INTESA	REVISIÓN DE REQUISITOS DEL PRODUCTO	FP-722
PROCESO: REVISIÓN DE LOS REQUISITOS DEL PRODUCTO		PROPIETARIO: DTOR COMERCIAL
MISIÓN: Asegurar que los requisitos aplicables a los productos para los clientes están correctamente definidos en ofertas, pedidos y contratos, aclarados y que se tiene capacidad para cumplirlos.		DOCUMENTACIÓN: PC-722
ALCANCE:	<ul style="list-style-type: none"> • Empezar: Cuando empezamos cualquier relación comercial. • Incluye: Ofertas, pedidos y contratos. Recogida de información para asegurar la capacidad. • Termina: Con la elaboración de una oferta, aceptación de un pedido o modificación del mismo. 	
ENTRADAS:	Necesidades del cliente. Información sobre capacidad de producción y stock.	
PROVEEDORES:	Cliente. Producción. Logística.	
SALIDAS:	Ofertas. Pedidos aceptados. Contratos firmados. Modificaciones a los anteriores	
CLIENTES:	Cliente externo.	
INSPECCIONES:	Inspección mensual de las ofertas y pedidos	REGISTROS: Reclamaciones, devoluciones, FORM 722.1
VARIABLES DE CONTROL:	<ul style="list-style-type: none"> • Inmovilizado de producto final. • Capacidad de producción. • Plazo de entrega estándar. • Catálogo de productos. • Política comercial. 	INDICADORES: <ul style="list-style-type: none"> • I722.1 = % de ofertas aceptadas • I722.2 = % ofertas/pedidos/contratos no conformes • I722.3 = % modificaciones de requisitos por causa propia
Revisión: 02 Fecha: 200/1/02/06		

Fuente: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

MARCO METODOLÓGICO

Paradigma de la Investigación

El concepto de paradigma de la investigación, es un concepto que admite varios significados, sin embargo para la construcción del marco metodológico para la presente investigación, se toma dos conceptos que se describen a continuación.

De acuerdo al autor (Ballina, s.f.) el paradigma es “un conjunto de creencias y actitudes, como una visión del mundo "compartida" por un grupo de científicos que implica una metodología determinada”, es decir el paradigma es fundamentada en creencias y es crucial desde el punto de vista aplicativo para el inicio de cualquier tipo de investigación.

Otro concepto importante para el entendimiento del paradigma de la investigación, es el que señala la autora (Martinez, 2013), como “los marcos teórico -metodológicos utilizados por el investigador para interpretar los fenómenos sociales en el contexto de una determinada sociedad”, por lo tanto, el paradigma se apoya en sistemas metodológicos para el entendimiento de cualquier proceso o fenómeno social dentro de una investigación y buscar la comprensión de los diferentes fenómenos de la realidad y la explicación de las situaciones.

Tipos de paradigmas

Teniendo en cuenta a los conceptos anteriores, y de acuerdo a los autores (Miranda & Ortiz, 2010), se verifica cuatro paradigmas que son el paradigma positivista, interpretativo, crítico y el emergente llamado de la complejidad.

Con referencia, al título establecido por el presente plan de titulación se identifica como paradigma usado es el paradigma interpretativo, es decir

La construcción de la realidad en las subjetividades, de ahí que, inherente a este paradigma, se ubiquen los enfoques cualitativos de la investigación desde miradas multi método, lo que le brinda al investigador la opción de valerse de información diversa para dar posibles respuestas a su pregunta de estudio (Miranda & Ortiz, 2010).

Este paradigma interpretativo, toma sentido basado en:

Encuentra su razón de ser en las dimensiones, en el sentido de que toma en cuenta las experiencias para el entendimiento del mundo y reconoce en la configuración de las subjetividades la influencia de aspectos históricos, culturales y sociales. Así, el conocimiento puede asumirse como el resultado de un ejercicio de construcción humana que no concluye al

acercarse a las respuestas y soluciones frente a los problemas, sino que se transforma y abre a otras posibilidades epistemológicas (Miranda & Ortiz, 2010).

En la presente investigación, se usa este paradigma por cuanto la realidad se asume como un producto de una construcción social, reafirmando el dialogo y la discusión para generar conocimiento y en la búsqueda de transformar las diferentes situaciones problemáticas y mejorar la eficacia, la eficiencia mediante el entendimiento de los procesos empíricos actuales de la empresa y a partir de estos hallazgos generar la mejora de los procesos y abrir nuevas posibilidades para el crecimiento de la empresa mediante un modelo de gestión de procesos.

Enfoque de la Investigación

Basado en el paradigma interpretativo, el enfoque que se utiliza para la presente tesis es el enfoque cualitativo por cuanto se busca “descubrir, construir e interpretar” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014), además señala que el enfoque cualitativo es:

Existen varias realidades subjetivas construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas. Por ello, el investigador cualitativo parte de la premisa de que el mundo social es “relativo” y sólo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados.

El enfoque cualitativo con respecto a la recolección de los datos señala:

La recolección de los datos está orientada a proveer de un mayor entendimiento de los significados y experiencias de las personas. El investigador es el instrumento de recolección de los datos, se auxilia de diversas técnicas que se desarrollan durante el estudio. Es decir, no se inicia la recolección de los datos con instrumentos preestablecidos, sino que el investigador comienza a aprender por observación y descripciones de los participantes y concibe formas para registrar los datos que se van refinando conforme avanza la investigación (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

Finalmente, los mismos autores conciben al enfoque cualitativo como:

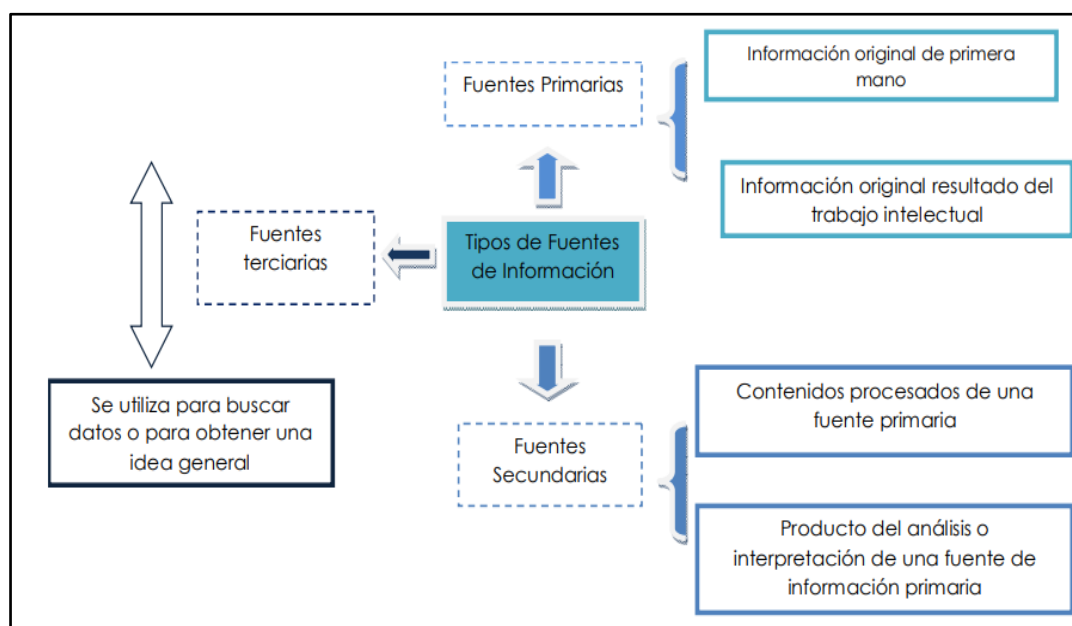
Un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista (porque estudia los fenómenos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales y en su cotidianidad) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en función de los significados que las personas les otorgan) (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

Basado en estos conceptos, se podría decir que se busca que el investigador involucre sus propias creencias mediante el uso de entrevistas, narraciones, en la búsqueda de entender y explicar los problemas y a partir de ellos buscar las mejores soluciones para los problemas mediante la aplicación del sistema de gestión por procesos

Fuentes de información

Como se menciona anteriormente, el enfoque escogido para la presente investigación es el cualitativo, sin embargo, es importante mencionar que de acuerdo al enfoque se usa fuentes primarias cualitativas, como son entrevistas abiertas y check list; además, interviene la revisión de literatura selectiva y dinámica, por lo tanto, de acuerdo a los autores (Maranto & González, 2015), una fuente de información es “todo aquello que nos proporciona datos para reconstruir hechos y las bases del conocimiento” y son un “instrumento para el conocimiento, la búsqueda y el acceso de a la información” (Maranto & González, 2015), los mismos autores describen las siguientes fuentes de información, como se describe en el gráfico a continuación.

Figura 12. Tipos de información



Fuente: (Maranto & González, 2015)

Fuente de investigación primaria

Las fuentes de investigación primaria, se pueden conceptualizar como las fuentes que contienen información original y nueva, es decir que únicamente ha sido publicada por una única vez y es el resultado de ideas, teorías o un resultado de una investigación propia (Miranda & Acosta, 2008)

De acuerdo a los autores (Maranto & González, 2015), las fuentes primarias

Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona. Las principales fuentes de información primaria son los libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales o informe técnicos de instituciones públicas o privadas, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales, foros.

Mientras, que los autores (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014), señalan “Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes”

Partiendo de los conceptos antes señalados, las fuentes primarias que se usan en la presente investigación son entrevistas abierta y un check list, donde se analiza con tres personas algunas variables operativas de interés para el tema.

Fuentes de investigación secundarias

De acuerdo a los autores (Miranda & Acosta, 2008), las fuentes secundarias son

Las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Parten de datos pre-elaborados, como pueden ser datos obtenidos de anuarios estadísticos, de Internet, de medios de comunicación, de bases de datos procesadas con otros fines, artículos y documentos relacionados con la enfermedad, libros, tesis, informes oficiales, etc.

Además, se debe tener en cuenta que las fuentes de investigación secundarias se dividen en fuentes oficiales y en fuentes secundarias, las mismas que se describen a continuación

Fuentes oficiales: Cuando los datos son suministrados por cualquier ente gubernamental.

Fuentes privadas: Cuando la información es suministrada por personas u organismos no gubernamentales (Miranda & Acosta, 2008).

Partiendo, de esta división se menciona que las fuentes oficiales secundarias son documentos legales como la Constitución Política del Ecuador, el Plan “Creación de oportunidades 2021 – 2025, el acuerdo ministerial 1573, y las normas técnicas NTE-INEN 2910 y 2917. En cuanto, a las fuentes privadas artículos de revistas científicas, artículos científicos y de periódicos, investigaciones de repositorios digitales de universidades del Ecuador y de información secundaria interna de la empresa.

Herramientas de recolección

Entrevistas

Esta herramienta la definen los autores (Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013), como “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar”. Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos”

Para la presente investigación, se utiliza la herramienta no estructura o en profundidad, con el objetivo de completar la información recolectada mediante el check list, esta herramienta es aquella que se realiza sin un guion previo, además

Sigue un modelo de conversación entre iguales. En esta modalidad, el rol del entrevistador supone no sólo obtener respuestas sino también saber que preguntas hacer o no hacer. En la entrevista en profundidad no hay un guion prefijado sino una serie de temas con posibles que pueden plantearse a la persona entrevistada. Así, dependiendo hacia donde vaya la entrevista, la persona entrevistadora deberá hacer uso de los diferentes temas trabajados. Por tanto, la entrevista se construye simultáneamente a partir de las respuestas de la persona entrevistada. Las respuestas son abiertas y sin categorías de respuesta establecidas a priori (Folguerias, s.f.)

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA (DISLOG)

1.1. Historia de la empresa DISLOG.

El Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, es una empresa perteneciente al Grupo Santa María que nace de la visión de sus accionistas. La empresa fue creada con el primer objetivo de satisfacer las necesidades logísticas, operativas y de distribución del Grupo; convirtiéndose en un aliado estratégico de Supermercados Santa María y de sus proveedores de productos secos a partir del año 2017. En el año 2018, se abren operaciones en fríos DISLOG, además ofrece el servicio a todas las compañías que requieran servicios y soluciones integrales de almacenamiento, distribución, acondicionamiento, etc. Cumpliendo siempre con las más exigentes garantías de calidad y eficiencia en su servicio, para así alcanzar y mejorar las expectativas de sus clientes y usuarios

1.2. Logo

El Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, cuenta con un logo sencillo donde se observa las iniciales de la empresa con la palabra DISLOG, y debajo de estas siglas se encuentra lo que significa dichas letras, los colores usados son el negro y el rojo, dicho logo se muestra a continuación.

Figura 13: Logo de la empresa

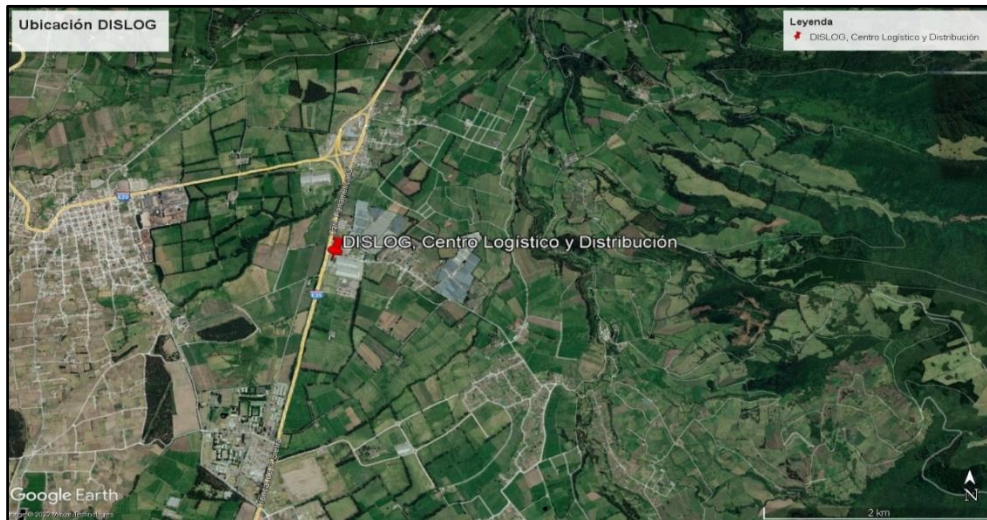


Fuente: (Dislog, s.f.)

1.3. Ubicación

El Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, se encuentra ubicado en la provincia de Pichincha, cantón Mejía, específicamente en la ciudad de Machachi, en la avenida Panamericana Sur 01 y calle San Agustín como se muestra a continuación.

Figura 14: Ubicación de la empresa



Fuente: (Google earth, 2022)

1.4. Instalaciones

El Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, cuenta con varias áreas dentro de las 7 hectáreas que aproximadamente ocupan en el cantón Mejía.

Figura 15. Vista área



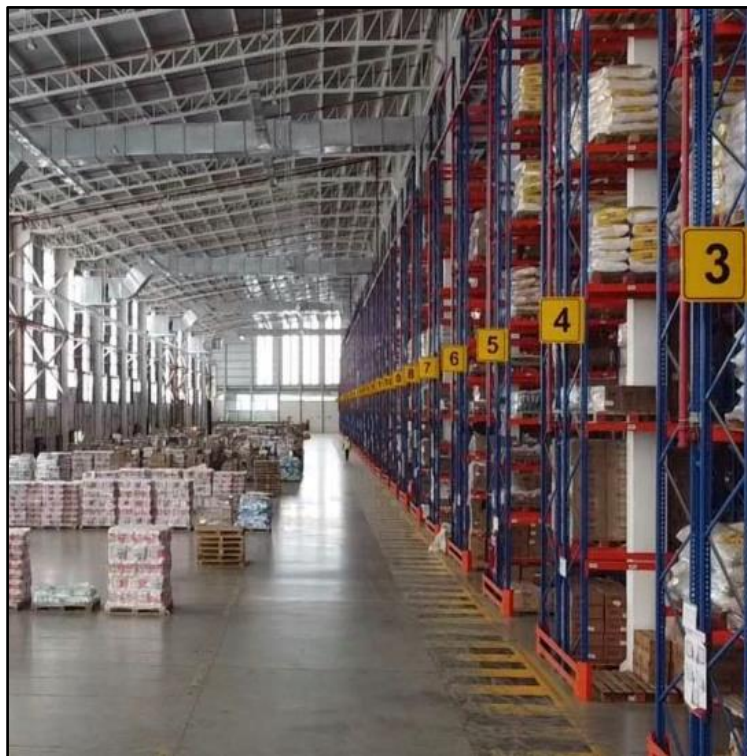
Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 16. Área de despacho



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 17. Área de almacenamiento productos secos



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 18. Área de temperatura controlado



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

1.5. Servicios ofertados

El Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, como su nombre lo indica cumple labores con la distribución y la logística, después de la entrevista realizada al Señor Juan Martín Freire que ocupa actualmente el cargo de Supervisor de operaciones logísticas dentro de la empresa, el mismo señala que los servicios que ofertan son los siguientes:

- Almacenamiento de productos secos: se entiende a estos productos como los de consumo masivo, es así, que estos productos tienen una alta demanda razón por lo cual estos productos son requeridos por todos los estratos de la sociedad, de acuerdo a la entrevista nos señala que los productos de mayor salida son las gaseosas, leches, sopas, pasta dental, conservas, enlatados (atún), detergentes, aceites, sal, azúcar entre los principales.
- Almacenamiento de productos de temperatura controlada: se entiende a estos productos como los que necesitan una temperatura específica y controlada con el objetivo de garantizar sus propiedades nutricionales, de acuerdo a la empresa (Mecalux Esmena, 2021), los tipos de productos tienen diferentes temperaturas entre las cuales se encuentran:
 - Temperatura ambiente: a partir de 15 °C hasta un máximo de 30 °C
 - Fresco: entre 10 y 15 °C

- Refrigerado: entre 0 y 10 °C
- Congelado: entre -30 y 0 °C
- Cross docking: este servicio consiste en productos dentro de la empresa no es almacenada sino preparada para su próximo envío, por lo tanto, se maneja plazos muy cortos (Ean Internacional, 2022).
- Co-packing: este consiste en generar un servicio de producción y logística, donde el Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística es subcontratado para la producción, el envasado, la recogida y el embalaje.

1.6. Proveedores

El Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, tiene como principales proveedores a los que se detallan a continuación:

- Cierpronti
- Amc
- Technofilm S.A.
- Groupservice
- Nuotecnologica
- Aqualogic
- Vatiotec
- Papelitosa
- Green Cleaning Ecuador
- Spartan
- Onerom

1.7. Clientes

Los principales clientes del Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, son grupos y corporaciones como:

- Ferrero LADM EC
- PROALMEX

- Mega Santa María
- Nestlé Ecuador S.A.
- Productos Tissue del Ecuador
- La Fabril

1.8. Competencia

Los principales competidores del Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, son grupos y corporaciones como:

- Frontcargo Cia. Ltda.
- YOBEL
- Narvaez Vaca Cia Ltda.
- Marglobal
- Logiztic Alliance Group
- Corporación Logística Integral S.A. CLISA – ECUADOR
- DHL Express (Ecuador) S.A.
- Laarcourier Express S.A.
- Integración Logística INLOG S.A.

1.9. Diagnóstico interno por check list

Como parte del diagnóstico interno del Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, se realiza la recolección de información secundaria como se describe en los puntos anteriores, sin embargo, para generar el diagnóstico con respecto a las operaciones, sus procesos, indicadores, mejora continua y otros aspectos relacionados con su gestión se realiza un check list a tres personas encargadas de los procesos, dicha herramienta consta de 25 ítems, con escala básica de SI y NO; a continuación, se muestra los resultado de las personas entrevistadas son:

- Patricio Pacheco; coordinador de operaciones logísticas
- Juan Martín Freire; supervisor de operaciones logísticas
- Cristian Rubio; jefe de CD.

Tabla 5. Check list entrevistado 1

Nro.	ITEMS	SI	NO
1	Dentro de DISLOG, los objetivos, metas, son medibles y se comunican adecuadamente?	X	
2	¿DISLOG, identifica sus actividades de éxito?	X	
3	¿Los responsables de cada área dentro de DISLOG llevan a cabo una planeación efectiva?	X	
4	¿DISLOG cuenta con una adecuada estructura organizacional?	X	
5	¿DISLOG cuenta con gestión por procesos?	X	
6	¿DISLOG cuenta con mapa de procesos?	X	
7	¿DISLOG cuenta con catálogo de procesos?	X	
8	¿DISLOG cuenta con manuales?	X	
9	¿Usted conoce el concepto de proceso?	X	
10	¿Usted conoce las características que debe tener los procesos?		X
11	¿Conoce la importancia que tiene el controlar procesos?	X	
12	¿Usted identifica el alcance de sus procesos?	X	
13	¿Usted conoce las actividades ejecutadas en su área?	X	
14	¿Usted conoce el concepto de diagrama de flujo?	X	
15	¿Usted identifica la interrelación de sus procesos, procedimientos por área?	X	
16	¿Usted realiza acciones de mejora en DISLOG?	X	
17	¿Establece control en sus procesos (indicadores de gestión)?	X	
18	¿Usted sabe cómo implementar un modelo de gestión?	X	
19	¿Usted conoce los procesos críticos de la corporación?	X	
20	¿Usted conoce la cadena de valor de la corporación?	X	
21	¿Usted tiene procesos estandarizados y sabe cómo controlarlos?	X	
22	¿Usted identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y de apoyo?		X
23	¿Usted identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?	X	
24	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de los procesos ejecutados?	X	
25	¿Los empleados encargados del proceso conocen el resultado de su trabajo?	X	
Entrevistado: Patricio Pacheco			

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Tabla 6. Check list entrevistado 2

Nro.	ITEMS	SI	NO
1	Dentro de DISLOG, los objetivos, metas, son medibles y se comunican adecuadamente?	X	
2	¿DISLOG, identifica sus actividades de éxito?	X	
3	¿Los responsables de cada área dentro de DISLOG llevan a cabo una planeación efectiva?	X	
4	¿DISLOG cuenta con una adecuada estructura organizacional?	X	
5	¿DISLOG cuenta con gestión por procesos?	X	
6	¿DISLOG cuenta con mapa de procesos?		X
7	¿DISLOG cuenta con catálogo de procesos?		X
8	¿DISLOG cuenta con manuales?		X
9	¿Usted conoce el concepto de proceso?	X	
10	¿Usted conoce las características que debe tener los procesos?	X	
11	¿Conoce la importancia que tiene el controlar procesos?	X	
12	¿Usted identifica el alcance de sus procesos?	X	
13	¿Usted conoce las actividades ejecutadas en su área?	X	
14	¿Usted conoce el concepto de diagrama de flujo?	X	
15	¿Usted identifica la interrelación de sus procesos, procedimientos por área?	X	
16	¿Usted realiza acciones de mejora en DISLOG?	X	
17	¿Establece control en sus procesos (indicadores de gestión)?	X	
18	¿Usted sabe cómo implementar un modelo de gestión?	X	
19	¿Usted conoce los procesos críticos de la corporación?	X	
20	¿Usted conoce la cadena de valor de la corporación?	X	
21	¿Usted tiene procesos estandarizados y sabe cómo controlarlos?	X	
22	¿Usted identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y de apoyo?	X	
23	¿Usted identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?	X	
24	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de los procesos ejecutados?	X	
25	¿Los empleados encargados del proceso conocen el resultado de su trabajo?	X	
Entrevistado: Juan Martín Freire			

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Tabla 7. Check list entrevistado 3

Nro.	ITEMS	SI	NO
1	Dentro de DISLOG, los objetivos, metas, son medibles y se comunican adecuadamente?	X	
2	¿DISLOG, identifica sus actividades de éxito?		X
3	¿Los responsables de cada área dentro de DISLOG llevan a cabo una planeación efectiva?	X	
4	¿DISLOG cuenta con una adecuada estructura organizacional?	X	
5	¿DISLOG cuenta con gestión por procesos?	X	
6	¿DISLOG cuenta con mapa de procesos?	X	
7	¿DISLOG cuenta con catálogo de procesos?		X
8	¿DISLOG cuenta con manuales?	X	
9	¿Usted conoce el concepto de proceso?	X	
10	¿Usted conoce las características que debe tener los procesos?		X
11	¿Conoce la importancia que tiene el controlar procesos?	X	
12	¿Usted identifica el alcance de sus procesos?		X
13	¿Usted conoce las actividades ejecutadas en su área?	X	
14	¿Usted conoce el concepto de diagrama de flujo?	X	
15	¿Usted identifica la interrelación de sus procesos, procedimientos por área?	X	
16	¿Usted realiza acciones de mejora en DISLOG?	X	
17	¿Establece control en sus procesos (indicadores de gestión)?	X	
18	¿Usted sabe cómo implementar un modelo de gestión?		X
19	¿Usted conoce los procesos críticos de la corporación?	X	
20	¿Usted conoce la cadena de valor de la corporación?		X
21	¿Usted tiene procesos estandarizados y sabe cómo controlarlos?		X
22	¿Usted identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y de apoyo?	X	
23	¿Usted identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?	X	
24	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de los procesos ejecutados?	X	
25	¿Los empleados encargados del proceso conocen el resultado de su trabajo?	X	
Entrevistado: Cristian Rubio			

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Como se observa, el número de respuestas negativas se sitúan entre 2 y 7 respuestas, se nota que en las tres personas se repiten dos respuestas que es son los ítems 7 y 10, por los cuales se demuestra que DISLOG, no cuenta con un catálogo de procesos y tampoco con manuales de procesos, las otras respuestas difieren y se podría corregir o mejorar mediante justamente el diseño de procesos dentro de la empresa.

1.10. Direccionamiento estratégico

Como parte del diagnóstico interno del Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, se realiza la recolección de información secundaria con respecto a los elementos del direccionamiento estratégico como son misión, visión, valores y políticas de calidad, con el objetivo de tener una idea de la planeación que tiene la empresa.

1.10.1 Misión

Proveer soluciones logísticas innovadoras, con estándares de calidad y adaptables a las necesidades de nuestros Stakeholders.

1.10.2 Visión

Ser el operador logístico con mejores estándares de calidad, servicio y responsabilidad

1.10.3 Valores corporativos

- Respeto
- Integridad
- Equilibrio
- Compromiso
- Disciplina

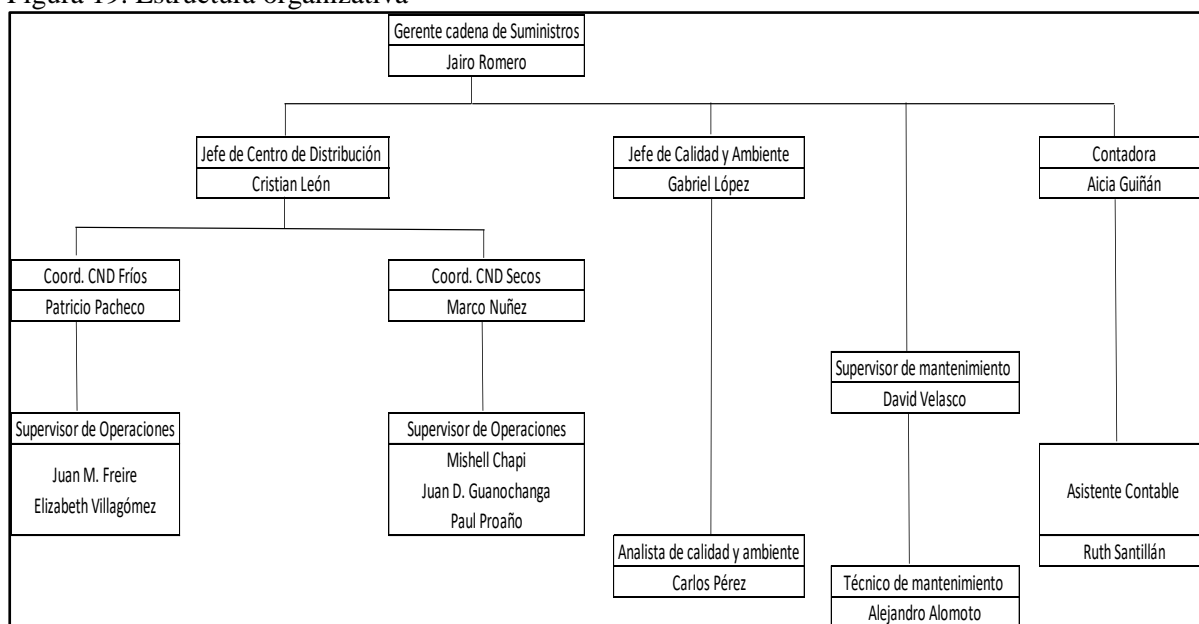
1.10.4 Políticas de calidad

“DISLOG proporciona soluciones logísticas, cumpliendo con estándares de calidad en cada uno de sus procesos, a través de recursos enfocados, personal calificado y comprometido con la mejora continua”

1.11 Estructura organizacional

La estructura organizacional del Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, se basa en una gerencia de suministros, dos jefaturas las cuales son del centro de distribución y de calidad y ambiente, debajo de estas jefaturas existen dos coordinación de productos fríos y de secos, finalmente tres supervisiones las cuales son de operaciones y de mantenimiento; cabe resaltar que existen el departamento de contabilidad con su asistente, además de analistas y técnicos la estructura organizativa se muestra en la figura a continuación.

Figura 19. Estructura organizativa



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

1.12 Ingresos

El análisis interno del Centro Nacional de Distribución (CND) y Logística, finaliza con la situación económica de la empresa, esto basado en los ingresos de la empresa desde el año 2018 hasta el año 2021, como se observa, se muestra un crecimiento estable incluso en los años de pandemia producida por el COVID -19, lo que sin duda demuestra la importancia de generar una gestión por procesos para poder mejorar y mantener el crecimiento.

Figura 20. Ingresos anuales



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

CAPÍTULO II

2. DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE PROCESOS (DISLOG)

2.1. Arquitectura de procesos de la Empresa DISLOG

En primera instancia se diseña una estructura de procesos para la empresa DISLOG, para el efecto es imprescindible que se efectúen reuniones de trabajo con el personal de la empresa que está involucrado en el cometido de creación de esta nueva estructura de procesos, para ello es vital la participación de todos los miembros de los departamentos involucrados. Los temas desarrollados en los talleres de procesos son: la conceptualización de la gestión por procesos, los tipos de actividades y de procesos, así como la jerarquía que se aplica a estos. También se proporciona a los trabajadores involucrados en procesos un taller motivacional relacionado con construcción de equipos de alto rendimiento y trabajo en equipo, buscando principalmente el empoderamiento de todos los partícipes en procesos.

Parte de la capacitación proporcionada a los trabajadores de la empresa se centra en la explicación referente a explicar la cual es la metodología a usar para levantar y modelar un sistema de gestión por procesos aplicable a la Empresa DISLOG, este nuevo modelo de gestión de procesos que se debe aplicar debe seguir varios pasos, mismos que se detallan a continuación:

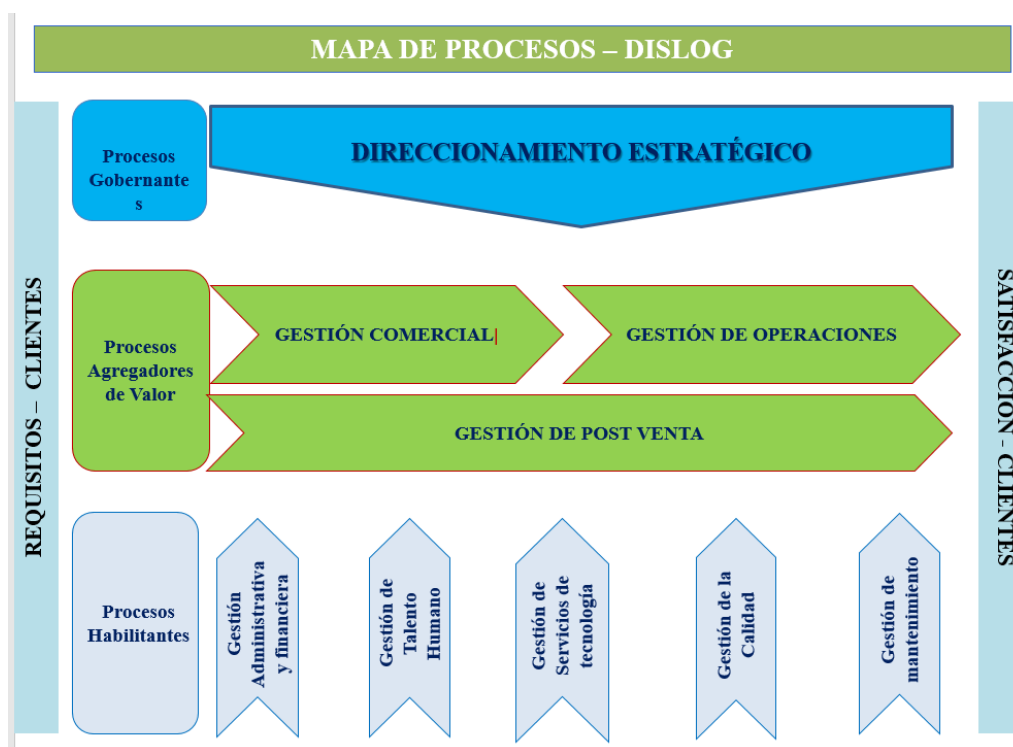
- a. Diseñar el mapa de procesos.
- b. Construir las matrices de caracterización.
- c. Diseño el inventario de procesos y realizar la respectiva codificación de estos.
- d. Preparar los manuales de procesos.
- e. Elaborar un tablero de indicadores de los procesos levantados.

2.1.1. Mapa de procesos

Es importante mencionar que en la Empresa DISLOG los procesos existen y se los gestionan basándose en la experiencia y conocimientos que los trabajadores tienen acumulada en los años de labor desarrollada en la empresa. Luego de haber efectuado un proceso de auto análisis que se evidencia en el capítulo primero del presente trabajo de titulación, en el cual se determina que es necesario documentar los procesos siguiendo un método probado con lo que se garantizaría contar con un modelo de gestión por procesos adaptado a la realidad necesidades de la Empresa DISLOG.

Parte de este método de levantamiento y construcción de procesos consiste en proponer y aprobar una serie de macro procesos y procesos relacionados al giro del negocio. Son tres los tipos de macro procesos a definir primero los macro procesos gobernantes de direccionamiento estratégico, en segundo lugar, los macro procesos agregadores de valor de gestión comercial, gestión de operaciones y gestión de post venta; finalmente, los macro procesos habilitantes de gestión administrativa y financiera, gestión del talento humano, gestión de servicios de tecnología, gestión de la calidad y gestión de mantenimiento. De forma gráfica se puede visualizar a continuación la estructura de macro procesos de la Empresa DISLOG.

Figura 21. Mapa de macro procesos



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tuttilo

La definición de los macro procesos antes detallados es fruto de un trabajo participativo dirigido por el autor del presente trabajo de titulación, en el intervienen también los principales Directivos de la Empresa DISLOG, así como los principales actores y responsables de cada uno de los procesos. A continuación, se desglosa cada uno de los macro y procesos levantados según su tipología.

2.1.2. Macro Proceso Gobernante

A este macro proceso se lo denomina Direccionamiento Estratégico, a través de estos procesos se puede definir de manera metódica como se construye los planes estratégicos

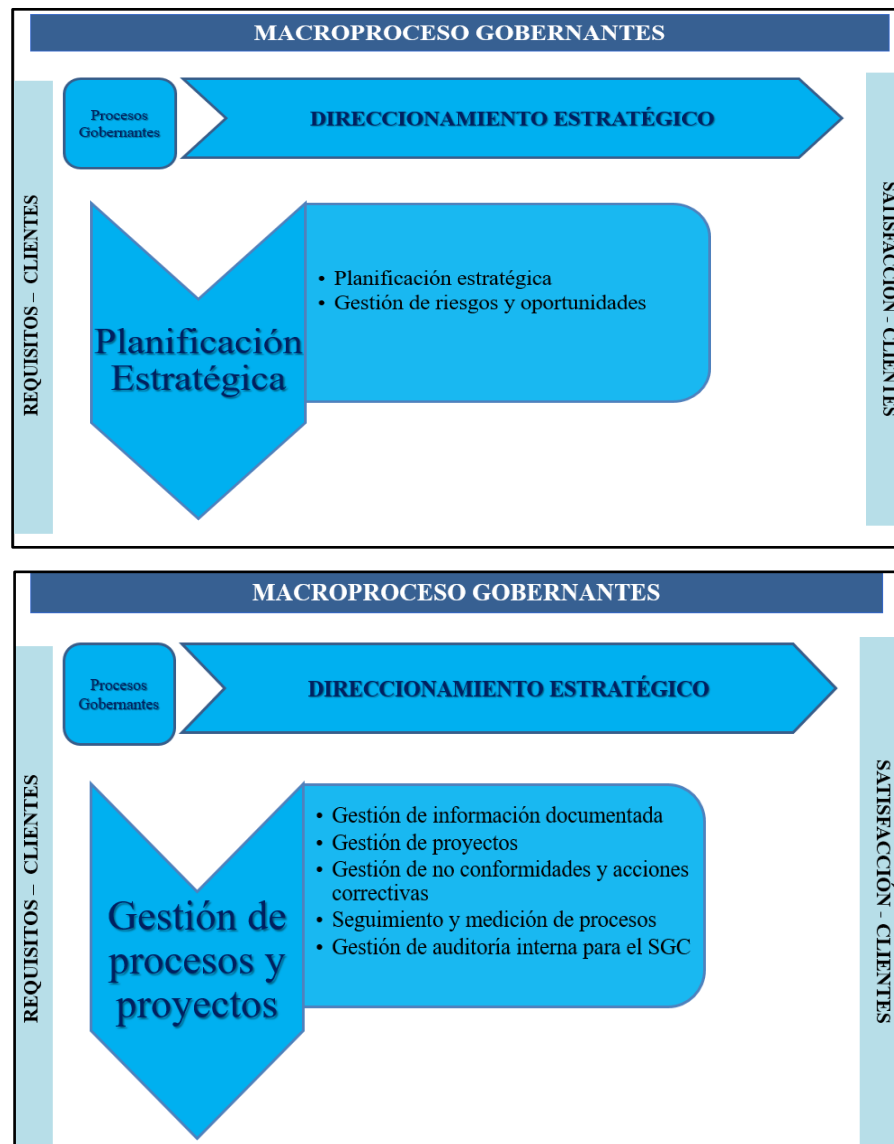
corporativos con todos sus elementos fundamentales como los objetivos de corto, mediano y largo plazo; las estrategias a aplicar para sobre esa base cumplir los objetivos, de igual manera se define las políticas que regulan la aplicación de las estrategias.

También se define la forma de gestionar los riesgos externos e internos y aprovechar las oportunidades que el entorno proporciona a la empresa. El proceso de gestión de procesos y proyectos permite conocer la forma idónea de manejar los proyectos y cómo gestionar el sistema de gestión de calidad que se fundamenta en los procesos levantados.

A continuación, se indica de forma literal y gráfica como está estructurado el macro proceso gobernante.

- El proceso de planificación estratégica incluye las actividades a desarrollar para poder contar con una planificación de largo plazo en la empresa DISLOG y se incluye como elaborar la matriz de capacidades internas, la matriz de efectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST), como desarrollar el análisis de fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas (FODA), como desarrollar el plan operativo anual y el análisis el contexto.
- El proceso de gestión de riesgos y oportunidades detalla la manera de realizar el análisis y evaluación del riesgo, como llenar la matriz de riesgos listando oportunidades de mejora e indicando cómo manejar los cambios al sistema de gestión de la calidad. El proceso de Gestión de procesos y proyectos incluye la forma de inventariar, controlar, dar seguimiento y manejar documentación interna y externa. El proceso de gestión de proyectos indica cómo elaborar una pre factibilidad, como constituir un proyecto, como diseñar el cronograma, la matriz de riesgos del proyecto, como gestionar las lecciones aprendidas, como construir y manejar los equipos de trabajo multidisciplinarios (task force), el manejo de cambios y mejoras y como cerrar un proyecto. El proceso de Gestión de no Conformidades y acciones correctivas incluye como solicitar la aplicación de una de estas y como documentarlas a través de expedientes.
- El proceso de seguimiento y medición de procesos incluye la manera de crear y gestionar los tableros de indicadores. El proceso de gestión de auditoría interna para el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) incluye la forma de programar las auditorías anuales, como crear el plan de auditorías, como llenar las listas de verificación, la manera idónea de elaborar los informes de auditoría y el procedimiento para calificar auditores internos.

Figura 22. Macro proceso Gobernante Dirección estratégica



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

2.1.3. Macro Procesos Agregadores de Valor

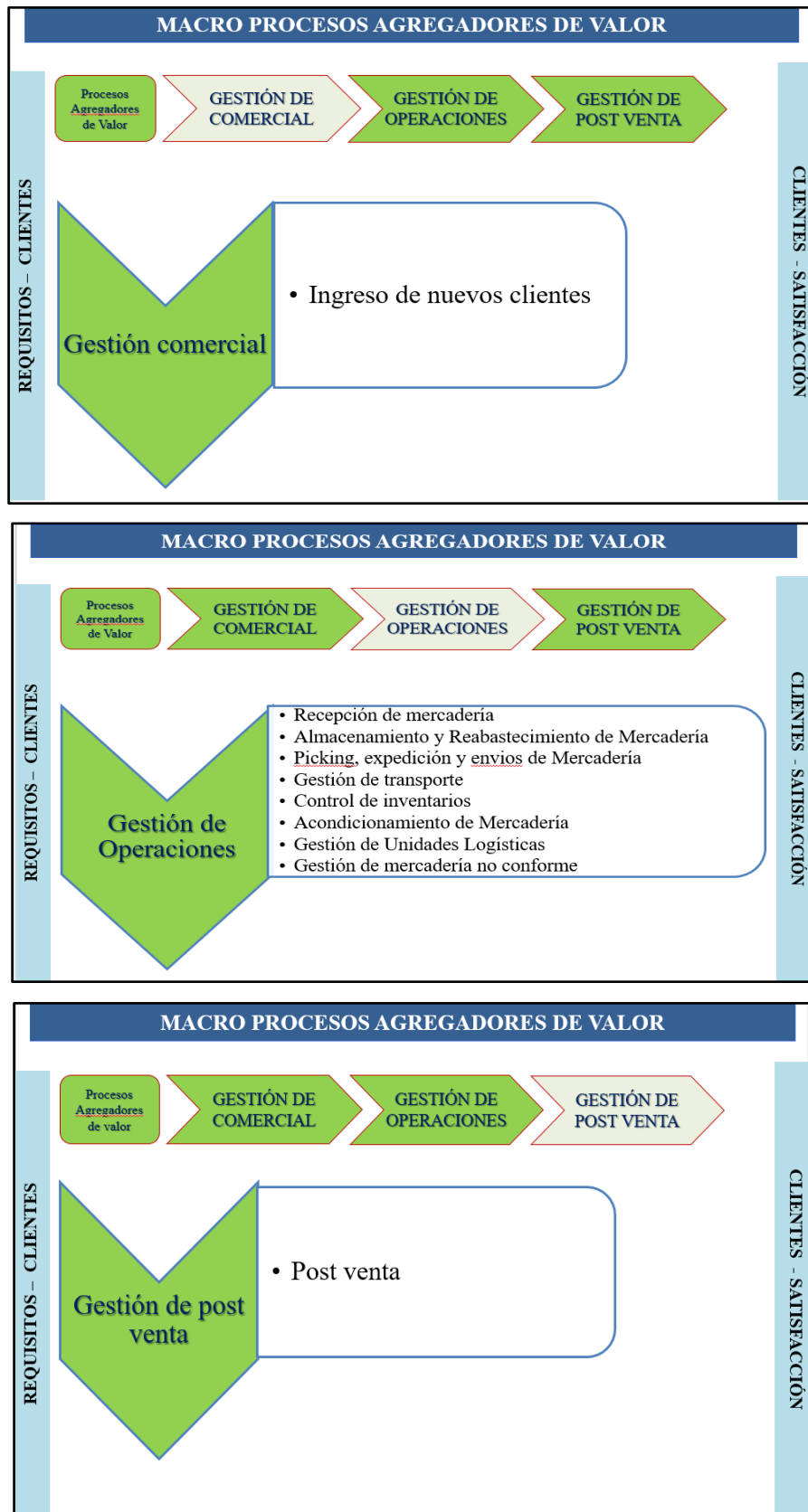
Los procesos agregadores de valor son los relacionados con la actividad sustantiva de la empresa o misional, a través de ellos se puede agregar valor, con su correcta ejecución se puede de forma directa satisfacer las necesidades de los clientes o usuarios. Los procesos agregadores de valor que se han definido son la gestión comercial, gestión de operaciones gestión de post venta. Los antes mencionados procesos contienen actividades relacionadas con la gestión comercial y operativa de la empresa DISLOG; el orden de estos tiene relación con la actividad fundamental de la empresa que es brindar servicios de operación logística a sus

clientes. Los macro procesos agregadores de valor se dividen de la manera que a continuación se indica:

- Macro Proceso Gestión Comercial el cual incluye un proceso denominado Ingreso de nuevos clientes en el cual se toma en cuenta todos los requerimientos de los usuarios.
- El siguiente macro proceso es Gestión de Operaciones que incluye procesos relacionados con Recuperación de mercadería que especifica cómo elaborar cronogramas de recepción y devolución de mercaderías, como gestionar la inspección de parámetros de calidad, control de temperatura de recepción del producto e incidencias de calidad en recepción, de igual forma en este proceso se especifica como analizar los resultados control de calidad granos – secos, las incidencias de recepción de clientes, el Control de calidad de producto cárnico, los ingresos por Hand Held Recepción de Mercadería, criterios para la recepción de productos Secos, criterios para la recepción de productos perecederos y los servicios logísticos emergentes. El proceso de Almacenamiento y Reabastecimiento de Mercadería define como realizar el Ingreso por Hand Held de almacenamiento y reabastecimiento de mercadería y el almacenamiento manual de mercadería. Por otro lado, incluye a los procesos de Picking, expedición y envíos de Mercadería, gestión del transporte, control de inventarios, acondicionamiento de mercadería y gestión de unidades logísticas.
- El macro proceso de gestión de post venta se denomina Satisfacción del Cliente y Revisión por la Dirección en el cual se identifica los niveles de satisfacción de los usuarios y clientes, de igual forma identifica las acciones correctivas de la Dirección frente a las inconformidades.

La siguiente figura ilustra la estructura de los macro procesos agregadores de valor.

Figura 23. Macro Procesos Agregadores de Valor



Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

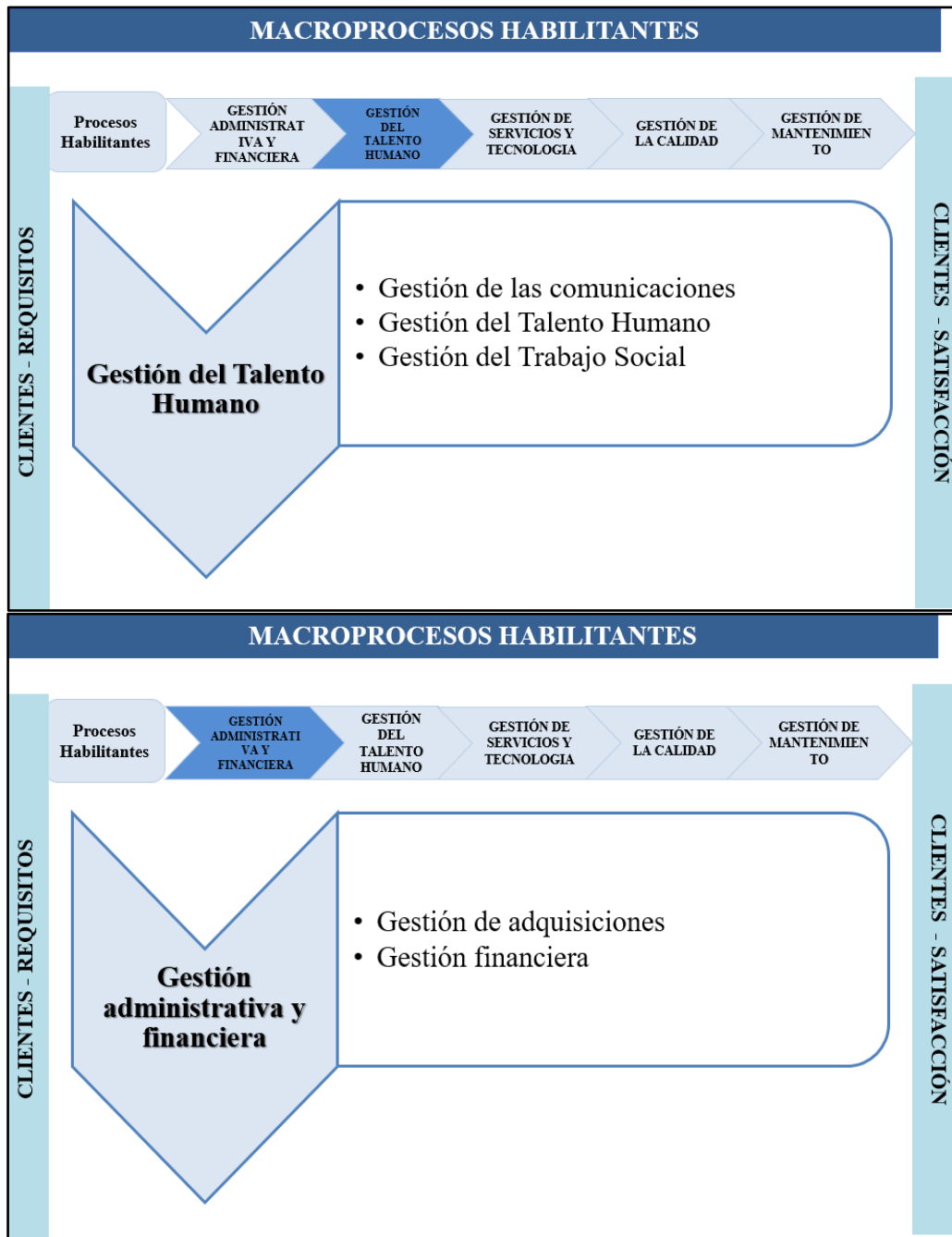
2.1.4. Macro Procesos Habilitantes

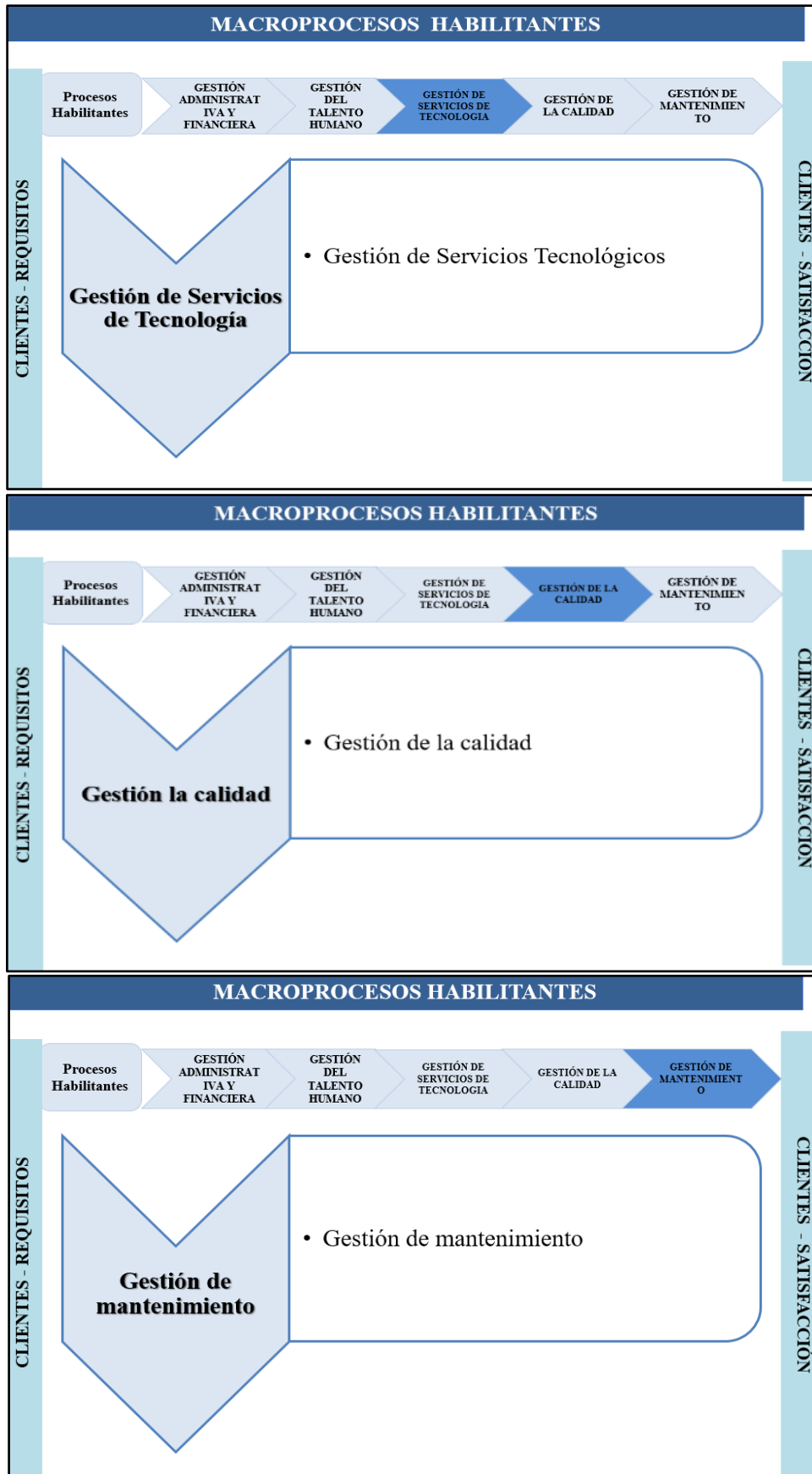
Los procesos habilitantes proporcionan recursos a los demás procesos, se ejecutan al interior de la empresa, permiten ejecutar controles y proveer servicios y recursos para facilitar la ejecución adecuada de los procesos de direccionamiento estratégico y los agregadores de valor. Estos procesos se estructuran de la siguiente forma:

- Macro proceso de Gestión Administrativa y Financiera incluye el proceso de gestión de adquisiciones que indica cómo obtener la lista de proveedores homologados y cómo realizar la requisición de bienes y servicios. El proceso de gestión financiera explica cómo realizar la contabilidad, los presupuestos y la tesorería.
- El Macro proceso Gestión de Talento Humano incluye el proceso de gestión de comunicaciones que explicita como desarrollar el plan de comunicación de la empresa. Igualmente, incluye el proceso de gestión de talento humano propiamente dicho que se refiere a la requisición de personal, al descriptivo de funciones y competencias, evaluación de referencias laborales, incorporación, inducción e incorporación de personas. Un proceso vital es el relacionado con la salud y seguridad de los trabajadores. Igualmente incluye el diseño del plan anual de capacitación. El proceso de Gestión de trabajo social indica cómo gestionar los ausentismos, la elaboración de fichas socioeconómicas, visitas domiciliarias, seguimiento de accidente y enfermedades profesionales, con estos procesos se administra o gestiona al talento humano de la empresa.
- El Macro proceso de servicios tecnológicos abarca todas las actividades relacionadas con el manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- El Macro proceso gestión de calidad se desglosa en el proceso gestión de la calidad que especifica como ejecutar: la verificación y control de equipos e instrumentos de medición, limpieza y desinfección general, plan de verificación y calibración de instrumentos de medición, definición de la lista de laboratorios calificados, elaboración del plan maestro de limpieza y desinfección, verificación de limpieza y desinfección, verificación de equipos de medición, control de temperatura de cámaras y elaboración del check list de calidad y ambiente.
- El Macro proceso gestión de mantenimiento incluye el proceso gestión de mantenimiento propiamente dicho que especifica cómo elaborar el plan de mantenimiento, ficha de trabajo estandarizado, las órdenes de trabajo de mantenimiento, uso del horómetro de producción, ejecución de control preventivo y elaboración de ficha de caminata.

La siguiente figura muestra de manera gráfica la estructura de los procesos habilitantes.

Figura 4 Macro procesos Habilitantes





Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

El presente mapa de procesos ha sido definido en su totalidad, es importante mencionar una salvedad relacionada con que los procesos de direccionamiento estratégico y habilitantes solo llegan a describirse a nivel de mapa de procesos, por lo que no son levantados a nivel de manuales de procesos, esto se debe a que tanto los objetivos como el alcance de este trabajo de tesis de grado está relacionado con levantar los procesos agregadores de valor de la Empresa DISLOG.

2.2. Inventario de procesos de la empresa DISLOG.

Toda vez que se ha llegado a construir el mapa de procesos de la empresa DISLOG en el que se detalla cada uno de los macro procesos y procesos relacionados con su actividad empresarial, el siguiente paso a desarrollar es el diseño de los códigos representativos de cada proceso y la elaboración del respectivo inventario de los macro procesos y procesos.

La codificación es la fusión de las iniciales de cada macro proceso que se compone con las letras iniciales de su nombre, luego se especifica las iniciales del proceso y/o subproceso respectivo, considerando el nivel de desagregación con el que se pretende trabajar, para el presente caso este nivel de desdoblamiento llega hasta procesos, al final se coloca un número secuencial con el que se identifica el orden de los procesos usando para este caso el número uno para los procesos gobernantes de direccionamiento estratégico, dos para los agregadores de valor y tres para los procesos habilitantes.

La codificación de los procesos se describe en el inventario de estos, el cual sirve para visualizar de manera detallada, ordenada y organizada los procesos con los que se gestiona la empresa DISLOG, este inventario permite visibilizar el orden jerárquico que tienen los macros procesos y procesos, el objetivo que persigue el proceso, las salidas de cada uno ellos, el estado de actualización o levantamiento, así como la versión de mejora continua de cada proceso. En el siguiente apartado se describe el inventario de procesos de la empresa DISLOG.

Figura 24. Catálogo de Procesos

No.	MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	CODIFICACIÓN	OBJETIVO	TIPO	VERSIÓN	ESTADO	RESPONSABLE	FECHA
1	Direccionamiento estratégico	Planificación estratégica	Planificación estratégica	DE-PE-PE-001		GOBERNANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
2			Gestión de riesgos y oportunidades	DE-PE-GRO-002		GOBERNANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
3		Gestión de procesos y proyectos	Gestión de información documentada	DE-GPP-GID-001		GOBERNANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
4			Gestión de proyectos	DE-GPP-GP-002		GOBERNANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
5			Gestión de no conformidades y acciones correctivas	DE-GPP-GNCAC-003		GOBERNANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
6			Seguimiento y medición de procesos	DE-GPP-SMP-004		GOBERNANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
7			Gestión de auditoría interna para el SGC	DE-GPP-GAI-005		GOBERNANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
8	Gestión comercial	Ingreso de nuevos clientes	N/A	GC-INC-001	Cumplir con los requerimientos y adaptarse a las necesidades del cliente desarrollando proyectos o planes de negocio que aseguren rentabilidad y crecimiento de largo plazo para la compañía.	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
9	Gestión de operaciones	Recepción de mercadería	N/A	GO-RM-001	Gestionar y asegurar la calidad de la recepción de productos, mediante la identificación de no conformidades, verificación de parámetros de calidad para mantener fluidez de los procesos del centro de distribución.	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
10		Almacenamiento y Reabastecimiento de Mercadería	N/A	GO-ARM-002	Asegurar el correcto almacenamiento de mercadería considerando criterios de conservación y protección para facilitar un correcto aprovisionamiento y despacho	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
11		Picking, expedición y envíos de Mercadería	N/A	GO-PEEM-003	Planificar y ejecutar de forma correcta las tareas de selección y adecuación de mercadería de acuerdo con el pedido solicitado por el cliente despanchando la mercadería en base a las condiciones de manejo de cada producto garantizando una entrega oportuna y completa del pedido solicitado.	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
12		Gestión de transporte	N/A	GO-GT-004	Planificar y asignar el transporte necesario mediante un análisis de ocupación optimizando los costos de distribución para entregar el pedido solicitado al cliente cubriendo así las rutas establecidas.	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
13		Control de inventarios	N/A	GO-CI-005	Planificar y ejecutar dentro del Centro Nacional de Distribución el inventario físico y general garantizando la exactitud de las cantidades de mercaderías del sistema versus lo disponible físicamente.	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
14		Acondicionamiento de Mercadería	N/A	GO-AM-006	Acondicionar la mercadería dentro del Centro de Distribución Nacional de acuerdo con los requisitos específicos determinados por el cliente	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
15		Gestión de Unidades Logísticas	N/A	GO-GUL-007	Garantizar la disponibilidad y el adecuado manejo de inventario de unidades logísticas (gavetas) para dar soporte a los procesos operativos del Centro de distribución.	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
		Gestión de mercadería no conforme	N/A	GO-GMNC-008	Controlar y dar una disposición final a la mercadería cuando se identifica una desviación respecto a los requisitos definidos en la mercadería entregada o identificada en los procesos internos de la organización	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
16	Gestión de post venta	Post venta	N/A	GP-PV-001	Medir la Satisfacción de los clientes de Dislog a través de encuestas, generando planes de acción para incrementar la calidad del servicio otorgado. Establecer los criterios y requisitos para la revisión por parte de la Alta dirección, con la finalidad de determinar si el sistema de gestión de calidad cumple con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y su alineación continua con la dirección estratégica de la organización.	AGREGADOR DE VALOR	V.1.0	Levantado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
17	Gestión administrativa y financiera	Gestión de adquisiciones	N/A	GAF-GA-001		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
18		Gestión financiera	Contabilidad	GAF-GF-CON-001		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
19			Presupuestos	GAF-GF-PRE-002		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
20			Tesorería	GAF-GF-TES-003		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
21	Gestión de Talento Humano	Gestión de las comunicaciones	N/A	GTH-GC-001		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
22		Gestión del Talento Humano	Integración de TTHH	GTH-GTH-ITH-001		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
23			Organización de TTHH	GTH-GTH-OTH-002		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
24			Retención de TTHH	GTH-GTH-RTH-003		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
25			Desarrollo de TTHH	GTH-GTH-DTH-004		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
26			Evaluación de TTHH	GTH-GTH-ETH-005		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
27	Gestión del Trabajo Social	N/A	GTH-GTS-001		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022	
28	Gestión de servicios tecnológicos	Gestión de servicios tecnológicos	N/A	GST-GST-001		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
29	Gestión de la calidad	Gestión de a calidad	N/A	GC-GC-001		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022
30	Gestión de mantenimiento	Gestión de mantenimiento	N/A	GM-GM-001		HABILITANTE	N/A	Identificado	Segundo Patricio Pacheco Tutillo	15/11/2022

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

2.3. Matriz de Caracterización

El documento denominado matriz de caracterización sirve para realizar una primera aproximación e identificación de algunos componentes que forman parte de los manuales de procesos que deben ser elaborados con posterioridad. Son varios los elementos que forman parte de la matriz de caracterización entre los más importantes está la mención del responsable o dueño del proceso que es aquel funcionario que más allá del nivel jerárquico que ocupe en la empresa tiene bajo su responsabilidad el control y ejecución del proceso, así como la gestión de las mejoras pertinentes.

En lo referente al objetivo del proceso este debe esclarecer la razón del ser del proceso, el alcance indica lo que abarca el proceso, las políticas determinan los límites de acción que tienen los procesos posteriormente las entradas se refieren a los disparadores que permiten activar la ejecución del proceso; las actividades de transformación son aquellas que permiten convertir las entradas en salidas. Finalmente, los facilitadores y recursos los cargos directivos que ayudan a la ejecución del proceso y los recursos materiales, humanos y tecnológicos que se usan en el proceso.

A continuación, se plantea el objetivo el cual permite proponer de forma adecuada el fin del proceso, son varios los elementos que ayudan a definir adecuadamente un objetivo, entre los principales se puede mencionar a varias preguntas que orientan sobre el deber ser del proceso indagando sobre que hace, como lo hace y para que lo hace.

Con relación al alcance, su definición consiste en establecer con que inicia y donde finaliza el proceso, incluyendo un párrafo resumiendo que actividades abarca. Al referirnos al dueño del proceso se identifica el cargo del funcionario que tiene como responsabilidad la coordinación del proceso, además es responsable su ejecución efectiva, se debe considerar a este funcionario como el líder el proceso y el responsable de las mejoras al que debe someterse el proceso.

En cuanto a la normativa estas se dividen en normativa y políticas internas y normativa externa, la primera es la que es creado por la empresa, sobre la base de normas, leyes, reglamentos, resoluciones externas. Esta normativa interna es variada y está compuesta por recopilaciones de políticas de acción, reglamento interno de trabajo, el estatuto de constitución de la empresa, resoluciones de la junta de accionistas o directorio, el código de ética, entre otros.

Las entradas y salidas son elementos claves para la caracterización de los procesos constituyen el inicio y el final del proceso, por lo tanto, los disparadores y productos finales del proceso se deben detallar de forma adecuada. Estos elementos se relacionan con las actividades de transformación las que deben enlistarse ordenadamente y usando un verbo en infinitivo que denote acción.

Los Facilitadores y recursos se colocan en la última sección de la matriz de caracterización describiendo los cargos y los recursos que estos requieren para poder ejecutar el proceso; los recursos son materiales, humanos, financieros, tecnológicos, etc. A continuación, se detalla las matrices de cada uno de los procesos agregadores de valor que se ha investigado en el presente trabajo de titulación.

Figura 25. Ingreso de Nuevos Clientes



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión Comercial	FECHA:
PROCESO: Ingreso de nuevos clientes	CODIGO: GC-INC-001
DUEÑO DEL PROCESO: Gerente de Operaciones CND	

OBJETIVO: Satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente desarrollando negocios rentables para la compañía y satisfactorios para los clientes.

ALCANCE: Inicia con la búsqueda de clientes y termina con el cierre de la negociación. Abarca la búsqueda e incorporación de nuevos clientes.

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Requisitos y expectativas de Clientes. Requisitos de Otras partes interesadas. Solicitudes de oferta de clientes. Actualizaciones de contratos Ficha técnica de servicio y/o producto del cliente	1. Realizar el contacto al cliente.	Proformas revisadas y entregadas. Contratos revisados y aprobados. Requisitos de servicios revisados y aprobados. Informe de factibilidad
	2. Recibir la solicitud de oferta y revisar los requisitos de los clientes.	
	3. Generar análisis de oferta de servicio evaluando los requerimientos de clientes	
	4. Elaborar y enviar la proforma comercial.	
	5. Establecer cambios y/o modificaciones a la oferta.	
	6. Cerrar negociación	
RECURSOS		FACILITADORES
Inversión o recursos financieros requeridos		Dirección General
Equipos y aplicaciones informáticas (software y hardware)		Gerencia de Operaciones CND
Sala de reuniones		Jefe de CND
Tiempo requerido de las personas involucradas en este proceso		Abogado
Instalaciones e infraestructura de Dislog, incluye naves y oficinas		Proveedor de Servicios externos
		Especialista de procesos
		Contador General

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 26. Recepción de mercadería



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Operaciones

FECHA:

PROCESO: Recepción de mercadería

CODIGO: GO-RM-001

DUEÑO DEL PROCESO: Supervisor de Recepción / operación

OBJETIVO: Gestionar y asegurar la calidad de la recepción de productos, mediante la identificación de no conformidades, verificación de parámetros de calidad para mantener fluidez de los procesos del centro de distribución.

ALCANCE: Inicia con la planificación de la recepción y finaliza con la liquidación de documentos

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Documentos habilitantes (orden de compra, transferencia, factura, guía de remisión, correo electrónico, requerimiento del cliente). Cronograma de recepción. Mercadería para entregar.	1. Planificar la recepción de mercadería	Mercadería recibida Registro de ingreso de mercadería de proveedores de CND. Registro de devolución de mercadería en la recepción.
	2. Descargar órdenes de compra / transferencia del sistema	
	3. Elaborar el cronograma de recepción.	
	4. Asegurar que los equipos e infraestructura de recepción estén disponibles.	
	5. Agendar citas para la recepción	
	6. Asignar andenes e ingreso de proveedores	
	7. Validar documentos habilitantes	
	8. Realizar control de condiciones de transporte	
	9. Recibir la mercadería.	
	10. Descargar la mercadería.	
	11. Recibir la mercadería	
	12. Liquidar documentos	
RECURSOS	FACILITADORES	
Hand Hel, Transpaleta manual y mecánica		Supervisor de recepción / operación
Impresora		Auxiliares operativos de recepción
Etiquetas		Auxiliar operativo de digitación
Impresora		Coodinador de estiba
Papel		Auxiliar operativo de estiba
Computadora		Auxiliar operativo de calidad
Pallets, Cinta de embalaje, Puesto de trabajo, Balanza / temómetros		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 27. Almacenamiento y reabastecimiento de mercadería



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Operaciones	FECHA:
PROCESO: Almacenamiento y Reabastecimiento de Mercadería	CODIGO: GO-ARM-002
DUEÑO DEL PROCESO: Supervisor de Recepción	

OBJETIVO: Asegurar que las mercaderías sean almacenadas de forma adecuada tomando en consideración criterios de conservación y protección para facilitar un correcto aprovisionamiento y despacho.

ALCANCE: Inicia con el almacenamiento de mercadería y termina con la confirmación del reabastecimiento.

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Mercadería etiquetada lista para almacenamiento	1. Planificar el almacenamiento y reabastecimiento de mercadería	Mercadería almacenada y reabastecida
	2. Escanear etiqueta en pallet.	
	3. Tomar y trasladar pallet al lugar de almacenamiento	
	4. Almacenar mercadería	
	5. Registrar ubicación	
	6. Reabastecimiento de mercadería	
	7. Reabastecimiento por sistema	
	8. Revisar la ubicación a reaprovisionar	
	9. Bajar y colocar la mercadería en la zona destinada para picking.	
	10. Reabastecer la mercadería	
	11. Registrar lo realizado en el sistema	
	12. Identificar ubicación por reabastecer	
	13. Controlar ubicaciones por reabastecer	
	14. Bajar y trasladar mercadería a zona de picking	
	15. Reabastecer mercadería en las zonas de picking	
	16. Confirmar el reabastecimiento en el sistema	
RECURSOS	FACILITADORES	
Hand Hel	Supervisor de inventario	
Elevadores	Asistente de inventario	
Computadores	Operador de elevador	
Estaciones de trabajo		
Impresora		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 28. Picking, expedición y envíos de mercadería



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Operaciones

FECHA:
PROCESO: Picking, expedición y envíos de Mercadería

CODIGO: GO-PEEM-003

DUEÑO DEL PROCESO: Supervisor de picking / operación

OBJETIVO: Planificar y ejecutar las actividades de selección y adecuación de mercadería tomando en consideración el pedido hecho por el cliente para posterior despacho de la mercadería que debe ser entregada de manera adecuada y oportuna.

ALCANCE: Inicia con la validación de los pedidos en el sistema y finaliza la entrega de documentos al transportista

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Picking de mercadería Mercadería ubicada en el canal de distribución. Envío de mercadería	1. Validar los pedidos en el sistema	Picking de mercadería Expedición de mercadería Envío de mercadería
	2. Atar pedidos a una Ola	
	3. Entregar las etiquetas	
	4. Recoger las unidades logísticas para posterior preparación del pedido	
	5. Realizar el picking de mercadería	
	6. Enviar al canal	
	7. Validar los contenedores	
	8. Consolidar mercadería	
	9. Imprimir packing list	
	10. Realizar la expedición de mercadería	
	11. Ubicar mercadería en los canales	
	12. Generar el alta de la tienda	
	13. Abrir el circuito	
	14. Cargar el contenedor y asociar la unidad logística	
	15. Colocar el sello de seguridad en los contenedores	
	16. Validar el envío de mercadería con el cliente	
	17. Cerrar el circuito y enviar contenedores	
	18. Validar que toda la mercadería este cargada en el camión	
	19. Entregar los documentos al transportista	
RECURSOS	FACILITADORES	
Equipo eléctrico de picking horizontal	Supervisor de picking	
Hand Hel	Supervisor de operación	
Unidades logísticas	Asistente de picking	
Computador, Impresora y papel	Auxiliar operativo de picking	
Etiquetas	Auxiliar operativo de expedición	
Transpaleta electrica y manual, Cinta stretch fill, Nave de secos y frios	Auxiliar operativo de envios	

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 29. Gestión de transporte



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Operaciones
PROCESO: Gestión de transportes
DUEÑO DEL PROCESO: Analista de transportes

FECHA:
CODIGO: GO-GT-004

OBJETIVO: Planificar las necesidades de transporte y asignar recursos necesarios mediante un análisis de capacidad, gestionando adecuadamente los costos de distribución para entregar el pedido al cliente en las condiciones pactadas.

ALCANCE: Inicia con la planificación del transporte y finaliza con la notificación al proveedor para la emisión de factura.

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Requerimiento de clientes Solicitud de transporte Reporte de transferencia Reporte de viajes Reporte de control de sellos Guías de remisión y despacho firmadas	1. Realizar la planificación de transporte	Asignación de transporte a cada proveedor Asignación de transporte al cliente Liquidación de de documentos de transporte Solicitud de facturación Acta entrega recepción
	2. Asignar el transporte y comunicar	
	3. Liquidar documentos de transporte	
	4. Recibir documentos para liquidar	
	5. Validar la información entregada	
	6. Notificar al proveedor para que genere la factura	
	7. Generar factura y prestar servicios de transporte	
RECURSOS	FACILITADORES	
Camiones	Analista de transporte	
Computadora	Coordinador de transporte	
Teléfono	Proveedores externos de transporte	
Celular		
RWMS		
Plataforma de monitoreo de temperatura		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 30. Control de inventarios



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Operaciones
PROCESO: Control de inventarios
DUEÑO DEL PROCESO: Supervisor de inventarios

FECHA:
CODIGO: GO-CI-005

OBJETIVO: Planificar y ejecutar el inventario general garantizando que las acciones entreguen información exacta sobre las cantidades de mercaderías del sistema versus lo disponible físicamente en perchas.

ALCANCE: Inicia con la planificación del inventario y finaliza con el cierre del proceso de inventario

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Ubicaciones de picking a inventariar Mercadería a inventariar	1. Planificar el inventario general	Ubicaciones inventariadas Ajustes propuestos informe de hallazgos
	2. Identificar la ubicación de mercaderías	
	3. Escanear la ubicación y SKU	
	4. Realizar el conteo físico de mercaderías	
	5. Confirmar la cantidad de productos	
	6. Cerrar el conteo de mercaderías	
	7. Realizar el recuento de ubicaciones marcadas	
	8. Generar el reporte de ubicaciones marcadas manuales	
	9. Realizar el ajuste de inventarios	
	10. Cerrar el proceso de inventarios	
RECURSOS	FACILITADORES	
Hand Held	Supervisor de Inventarios	
Elevadores	Asistente de inventarios	
Canastilla	Auxiliar operativo	
RWMS		
Arnés		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 31. Acondicionamiento de mercadería



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Operaciones
PROCESO: Acondicionamiento de mercadería
DUEÑO DEL PROCESO: Supervisor de recepción

FECHA:
CODIGO: GO-CI-005

OBJETIVO: Ubicar y localizar la mercadería al interior del Centro de Distribución Nacional en concordancia con los requisitos especificados por el cliente.

ALCANCE: Inicia con la planificación del acondicionamiento y finaliza con la distribución de la mercadería

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Especificaciones del cliente Producto base Producto promocional o regalía Etiquetas Corrugado adicional	1. Planificar el acondicionamiento de mercadería	Pack armado Distribución de combos en base a los requerimientos de los clientes
	2. Recibir mercadería para acondicionamiento	
	3. Entregar el producto base y regalía	
	4. Acondicionar o armar el pack	
	5. Verificar los Packs armados	
	6. Almacenar la mercadería	
	7. Distribuir la mercadería	
RECURSOS	FACILITADORES	
Mesas	Supervisor de recepción	
Cortadora de cinta	Coordinador de maquila	
Túnel de calor	Auxiliar operativo de maquila	
Etiquetadora, selladora, cortadora		
Etiquetas		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 32. Gestión de unidades logísticas



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Operaciones
PROCESO: Gestión de unidades logísticas
DUEÑO DEL PROCESO: Analista logístico

FECHA:
CODIGO: GO-GUL-007

OBJETIVO: Garantizar la disponibilidad y el adecuado manejo de inventario de unidades logísticas (gavetas) para dar soporte a los procesos operativos del Centro de distribución.

ALCANCE: Inicia con la recepción de gavetas y finaliza con el inventario de gavetas

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Egreso de bodega Transferencias	1. Recibir Gavetas	Gavetas transferidas, almacenadas e inventariadas
	2. Recibir la documentación habilitante	
	3. Almacenar en la ubicación establecida	
	4. Registrar la transacción	
	5. Realizar ajustes	
	6. Despachar gavetas al proveedor	
	7. Receptar el requerimiento de despacho de gavetas	
	8. Verificar la disponibilidad de gavetas	
	9. Entregar la documentación para devolución de gavetas	
	10. Entregar las gavetas al proveedor en base a la documentación	
	11. Realizar inventario de gavetas	
RECURSOS	FACILITADORES	
Bodegas de servicios	Analista de logística	
Computadora	Auxiliar Operativo de bodega de servicios	
RWMS	Personal externo de inventario	
Impresora		
Papel		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 33. Gestión de mercadería no conforme



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Operaciones
PROCESO: Gestión de mercadería no conforme
DUEÑO DEL PROCESO: Analista logístico

FECHA:
CODIGO: GO-GMNC-007

OBJETIVO: Controlar y colocar la mercadería en los sitios designados e identificar errores en la mercadería entregada.

ALCANCE: Inicia con la identificación de la mercadería no conforme y finaliza con la recuperación de los valores facturados.

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Mercadería no conforme identificada. Mercadería no conforme identificada por el CND	1. Identificar mercadería no conforme	Disposición final de mercaderías Determinación de acciones correctivas Mercadería manejada adecuadamente
	2. Clasificar el producto	
	3. Dividir en las ubicaciones correspondientes	
	4. Notificar al cliente los motivos de transferencia	
	5. Realizar la transferencia al punto de venta	
	6. Realizar el picking de unidades	
	7. Realizar el envío de la transferencia	
	8. Notificar al punto de venta la ejecución de la transferencia	
	9. Almacenar y coordinar el retiro de la mercadería	
	10. Entregar los productos aptos para el consumo	
	11. Gestionar la recuperación del valor facturado	
RECURSOS	FACILITADORES	
Nave de secos y fríos	Supervisor	
Zona de devolución	Auxiliar operativo	
Tiempo de personal	Analista de calidad y ambiente	
Computadora	Gestor ambiental externo	
RWMS		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Figura 34. Posventa



DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN

MACROPROCESO: Gestión de Posventa

FECHA:

PROCESO: Posventa

CODIGO: GP-PV-001

DUEÑO DEL PROCESO: Responsable de SGC

OBJETIVO: Medir la Satisfacción de los clientes de Dislog a través de encuestas, permite crear planes de acción orientados a mejorar la calidad del servicio.

ALCANCE: Inicia la elaboración del plan de medición de la satisfacción de los clientes y termina con la ejecución de los planes de acción para corregir las insatisfacciones identificadas.

ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS
Necesidad de conocer la opinión de nuestros clientes sobre el servicio/producto entregado	1. Elaborar encuesta de satisfacción	Acta con planes de acciones establecidos
	2. Seleccionar clientes	
	3. Enviar encuestas de satisfacción	
	4. Recopilar información de las encuestas de satisfacción	
	5. Organizar reunión con la dirección para analizar el reporte	
	6. Analizar resultados y generar reporte	
	7. Elaborar informe final de satisfacción de clientes que incluya plan de acción.	
	8. Aprobar plan de acción	
	9. Dar seguimiento al cumplimiento de las acciones correctivas propuestas	
RECURSOS	FACILITADORES	
Canales de comunicación establecidos con el cliente	Dirección General	
Sala de reuniones	Responsable de SGC	
Tiempo dedicado a la aplicación del proceso		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

2.4. Manuales de Procesos


Los manuales de procesos son documentos que se construyen para lograr uno de los objetivos más importantes de las empresas que consiste en documentar los procesos que forman parte de uno de los modelos de gestión más gravitantes para el éxito de las organizaciones. Estos manuales están relacionados con la documentación de los procesos agregadores de valor o sustantivos de la empresa DISLOG. Estos manuales documentados son considerados una fuente de ventaja competitiva para la empresa ya que contienen el saber hacer correctamente organizado y con ello se contribuye a la satisfacción al cliente logrando sostenibilidad de la actividad empresarial ya que se fideliza al cliente.

La poca efectividad en el desarrollo de los procesos en las empresas es uno de los problemas más recurrentes, los procesos de producción y/o prestación de servicios logísticos se producen por la falta de optimización de los recursos existentes, los procesos buscan mejorar los niveles de productividad y efectividad y fundamentalmente lograr la satisfacción del cliente y una optimización de los costos operativos y de producción.

Los elementos que forman parte de los manuales de procesos que se diseñan son variados entre los que se puede mencionar el objetivo, alcance, definiciones de términos, siglas y acrónimos, determinación del responsable del proceso, definición de entradas y/o disparadores del proceso, descripción de actividades las que se numeran secuencialmente, el cargo responsable de ejecutar las actividades y la descripción de las mismas. Otro elemento son las salidas fruto del proceso de transformación de las entradas. El flujograma es la representación gráfica del proceso; los documentos y formularios que se generan fruto de la ejecución de las actividades, finalmente los controles que permiten la continuidad del proceso o su regreso para ejecutar de forma adecuada las actividades.

Los procesos agregadores de valor levantados en el presente trabajo de titulación son: ingreso de nuevos clientes, recepción de mercadería, almacenamiento y reabastecimiento de mercadería, picking, expedición y envío de mercadería; gestión de transporte, control de inventarios, acondicionamiento de mercadería, gestión de unidades logísticas, gestión de mercadería no conforme y posventa. Los manuales levantados se encuentran detallados en el anexo 1, a continuación, se describe el formato de manual de procesos.

Figura 35. Manual de Procesos

Cód:		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	XXXXX	Página: 1 de 2
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo	Nombre:	Nombre:
Fecha: 10/02/23	Fecha:	Fecha:

A continuación, se detalla cómo se llevó a cabo el mecanismo que se utilizó para levantar la información preliminar de los procesos y sobre esa base diseñar los manuales y fundamentalmente diagramar los flujogramas que muestran la secuencia a seguir en el desarrollo del proceso. Es importante mencionar el apoyo brindado desde la cabeza de la empresa, el compromiso de la gerencia se evidencia en todas las acciones y decisiones tomadas para apoyar el proceso de relevamiento de la información necesaria.

En este marco se concreta la realización de talleres de inducción a la temática de procesos específicamente relacionada con la metodología a utilizar la cual consiste básicamente en validar que las actividades antes levantadas en la caracterización de procesos son la definitivas y correctas; para ello se reúne un equipo de trabajo por cada proceso que valida y mejora con una perspectiva basada en la experiencia y conocimiento práctico que tienen del cada uno de los procesos levantados, posterior a esta validación de los elementos que componen el proceso como: objetivos, alcance, propietarios, glosario de términos, normativa y actividades se procede a elaborar y aprobar el flujograma con sus respectiva secuencia de actividades, cargos intervinientes, controles y documentos que se generan en el proceso, finalmente, se revisa el proceso levantado y se lo aprueba conjuntamente y debe pasar a la aprobación de la Dirección de la empresa.

A continuación, se detalla dos de los procesos levantados y se indica como lo antes mencionado se cumplió en su estructuración. Los procesos a describir son Recepción de mercadería y el proceso denominado Picking, expedición y envío de mercadería; los demás procesos serán descritos en los anexos del presente trabajo de titulación.


En lo referente al proceso de recepción de mercadería participaron en este trabajo de equipo el Supervisor de recepción / operación, los auxiliares operativos de recepción, el auxiliar operativo de digitación, un coordinador de estiba, un auxiliar operativo de estiba y el auxiliar operativo de calidad. Este equipo de trabajo revisa y aprueba que el objetivo de este proceso es manejar y garantizar que la recepción de productos se la realice de forma adecuada, para el efecto se identifica las no conformidades considerando los parámetros de calidad definidos, con esto se pretende mantener fluidez de los procesos de recepción de mercadería.

Por otro lado, se aprueba que el alcance del proceso consiste en que inicia con la planificación de la recepción y finaliza con la liquidación de documentos. Se determina que

deben definirse términos como hand held y orden de compra se defina que significa las siglas CND o centro nacional de distribución. Unánimemente se define que el responsable del proceso es el Supervisor de recepción / operación ya que por su conocimiento y experiencia es el funcionario adecuado para garantizar una ejecución y control adecuados al proceso, así como una oportuna aplicación de la mejora continua.

Las entradas o disparadores del proceso son: documentos habilitantes (orden de compra, transferencia, factura, guía de remisión, correo electrónico, requerimiento del cliente) y el cronograma de recepción. Se define que los responsables de ejecutar las actividades son: Supervisor de operación / recepción, el Auxiliar operativo de digitación y el auxiliar operativo de recepción. En este proceso se generan dos documentos la orden de compra / transferencia y el cronograma de recepción. En lo referente a los controles estos se generan en la actividad ocho y en el número once. Toda esta información se unifica en el documento denominada manual de proceso “Recepción de mercadería” que a continuación se detalla:

Figura 36. Manual de Procesos Recepción de mercadería

Cód: GO-RM-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	Página: 1 de 5
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo	Nombre:	Nombre:
Fecha: 10/02/23	Fecha:	Fecha:

Cód: CO-RM-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	Página: 2 de 5

1. OBJETIVO

Manejar y garantizar que la recepción de productos se la realice de forma adecuada, para el efecto se identifica las no conformidades considerando los parámetros de calidad definidos, con esto se pretende mantener fluidez de los procesos de recepción de mercadería.

2. ALCANCE

Inicia con la planificación de la recepción y finaliza con la liquidación de documentos

3. DEFINICIONES

CND: Centro Nacional de Distribución.

Hand Hell: Dispositivo que se utiliza para captura de códigos de barras.

Orden de compra: Formato que se llena para que el comprador solicite cierto tipo de mercadería al vendedor.

4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO

Supervisor de Recepción / Operación

5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO

Documentos habilitantes (orden de compra, transferencia, factura, guía de remisión, correo electrónico, requerimiento del cliente).

Cronograma de recepción.

Mercadería para entregar.

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Supervisor de recepción / operación	Planificar la recepción de mercadería en conformidad con las necesidades del CND.
2	Auxiliar operativo de digitación	Descargar órdenes de compra/ transferencia del sistema cada vez que la situación amerite. Se genera el documento orden de compra / transferencia.
3	Auxiliar operativo de recepción	Elaborar el cronograma de recepción. Se genera el documento cronograma de recepción.

Cód: GO-RM-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	Página: 3 de 5

4	Auxiliar operativo de recepción	Asegurar que los equipos e infraestructura de recepción estén disponibles al momento de realizar la operación respectiva.
5	Supervisor de recepción / operación	Agendar citas para la recepción de acuerdo a la necesidades de recepción.
6	Supervisor de recepción / operación	Asignar andenes e ingreso de proveedores
7	Auxiliar operativo de recepción	Validar documentos habilitantes
8	Supervisor de recepción / operación	Realizar control de condiciones de transporte. Se toma la decisión al preguntar si las condiciones de transporte son las adecuadas luego de hacer la verificación respectiva. Si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 9. Si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 5.
9	Auxiliar operativo de recepción	Recibir la mercadería
10	Auxiliar operativo de recepción	Descargar la mercadería.
11	Supervisor de recepción / operación	Recibir la mercadería. Se aplica el control comprueba que la mercadería está correcta se conecta con la actividad No. 12, caso contrario se conecta con la actividad No. 9.
12	Auxiliar operativo de recepción	Liquidar documentos de recepción de mercadería.

7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO

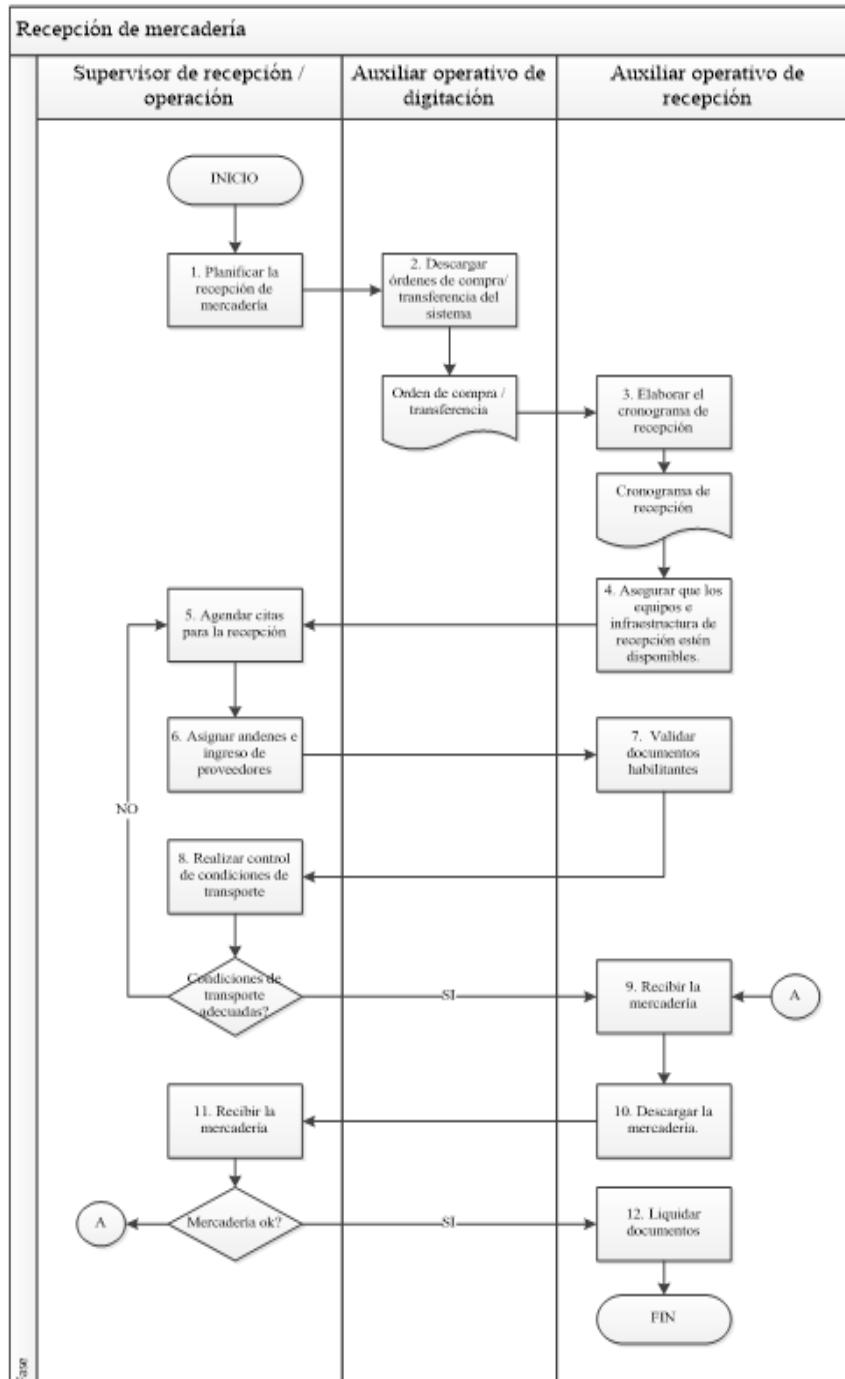
Mercadería recibida


Registro de ingreso de mercadería de proveedores de CND.

Registro de devolución de mercadería en la recepción.

Cód: GO-RM-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	Página: 4 de 5

8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO




Cód: GO-RM-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	Página: 5 de 5
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Orden de compra / transferencia Cronograma de recepción</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>Actividad 8: Se toma la decisión al preguntar si las condiciones de transporte son las adecuadas luego de hacer la verificación respectiva. Si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 9. Si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 5.</p> <p>Actividad 11: Se aplica el control comprueba que la mercadería está correcta se conecta con la actividad No. 12, caso contrario se conecta con la actividad No. 9.</p>		


Otro de los procesos que se detalla su proceso de elaboración es el denominado Picking, expedición y envíos de mercadería, en lo relacionado a este proceso participan en su elaboración el Supervisor de picking, Supervisor de operación, Asistente de picking, Auxiliar operativo de picking, Auxiliar operativo de expedición y el auxiliar operativo de envíos. El equipo de trabajo revisa y aprueba que el objetivo de este proceso es planificar y ejecutar las actividades de selección y adecuación de mercadería tomando en consideración el pedido hecho por el cliente para posterior despacho de la mercadería que debe ser entregada de manera adecuada y oportuna. En lo relacionado con el alcance del proceso se define que este abarca desde la validación de los pedidos en el sistema y finaliza la entrega de documentos al transportista. De igual forma se determinan los términos como picking, ola y packing list los cuales requieren ser definidos. Se determina que el responsable del proceso es el Supervisor de Picking / operación quien con su conocimiento y experiencia garantiza la ejecución y control oportunos y adecuados al proceso, así como una oportuna aplicación de la mejora continua.

Las entradas o disparadores del proceso son: picking de mercadería, mercadería ubicada en el canal de distribución, y envío de mercadería. Se define que los responsables de ejecutar las actividades son: Supervisor de picking y operación, Asistente de picking y auxiliar operativo picking expedición y envío. Las salidas del proceso son: picking de mercadería, expedición de mercadería y envío de mercadería.

En este proceso se generan dos documentos el pedido del sistema y el packing list. En lo relacionado referente a los controle, se generan en la actividad siete y en el número dieciséis. Toda esta información se unifica en el documento denominada manual de proceso Picking, expedición y envíos de mercadería que a continuación se detalla:

Figura 37. Manual de proceso Picking expedición y envío de mercaderías

Cód: GO-PEEM-003			Versión: 001
Fecha: 10/02/23	PICKING, EXPEDICIÓN Y ENVIOS DE MERCADERÍA		Página: 1 de 6
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 			
Modificación respecto a la edición anterior			
Elaborado por:			Revisado por:
Aprobado por:			
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo			Nombre:
Fecha: 10/02/23			Fecha:

Cód: GO-PEEM-003		Versión: 001																					
Fecha: 10/02/23	PICKING, EXPEDICIÓN Y ENVÍOS DE MERCADERÍA	Página: 2 de 6																					
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Planificar y ejecutar las actividades de selección y adecuación de mercadería tomando en consideración el pedido hecho por el cliente para posterior despacho de la mercadería que debe ser entregada de manera adecuada y oportuna.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Inicia con la validación de los pedidos en el sistema y finaliza la entrega de documentos al transportista.</p> <p>3. DEFINICIONES</p> <p>Picking: es la recolección de productos por unidades, los cuales son extraídos de las cajas Ola: son la toma de pedidos solicitados por el cliente para procesar el picking respectivo Packing List: se refiere a la mercadería contenida en un paquete o bulto.</p> <p>4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Supervisor de Picking / operación</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Picking de mercadería Mercadería ubicada en el canal de distribución. Envío de mercadería</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p> <table border="1" data-bbox="248 1552 1339 1937"> <thead> <tr> <th data-bbox="248 1552 421 1624">No. ACTIVIDAD</th> <th data-bbox="424 1552 711 1624">RESPONSABLE</th> <th data-bbox="715 1552 1339 1624">DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="248 1628 421 1688">1</td> <td data-bbox="424 1628 711 1688">Supervisor picking / operación</td> <td data-bbox="715 1628 1339 1688">Validar los pedidos en el sistema. Se origina el documento</td> </tr> <tr> <td data-bbox="248 1693 421 1727">2</td> <td data-bbox="424 1693 711 1727">Asistente de picking</td> <td data-bbox="715 1693 1339 1727">Atar pedidos a una Ola</td> </tr> <tr> <td data-bbox="248 1731 421 1765">3</td> <td data-bbox="424 1731 711 1765">Asistente de picking</td> <td data-bbox="715 1731 1339 1765">Entregar las etiquetas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="248 1769 421 1830">4</td> <td data-bbox="424 1769 711 1830">Auxiliar operativo Picking expedición envío</td> <td data-bbox="715 1769 1339 1830">Recoger las unidades logísticas para posterior preparación del pedido</td> </tr> <tr> <td data-bbox="248 1834 421 1895">5</td> <td data-bbox="424 1834 711 1895">Auxiliar operativo Picking expedición envío</td> <td data-bbox="715 1834 1339 1895">Realizar el picking de mercadería</td> </tr> <tr> <td data-bbox="248 1899 421 1933">6</td> <td data-bbox="424 1899 711 1933">Auxiliar operativo</td> <td data-bbox="715 1899 1339 1933">Enviar al canal</td> </tr> </tbody> </table>			No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Supervisor picking / operación	Validar los pedidos en el sistema. Se origina el documento	2	Asistente de picking	Atar pedidos a una Ola	3	Asistente de picking	Entregar las etiquetas	4	Auxiliar operativo Picking expedición envío	Recoger las unidades logísticas para posterior preparación del pedido	5	Auxiliar operativo Picking expedición envío	Realizar el picking de mercadería	6	Auxiliar operativo	Enviar al canal
No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																					
1	Supervisor picking / operación	Validar los pedidos en el sistema. Se origina el documento																					
2	Asistente de picking	Atar pedidos a una Ola																					
3	Asistente de picking	Entregar las etiquetas																					
4	Auxiliar operativo Picking expedición envío	Recoger las unidades logísticas para posterior preparación del pedido																					
5	Auxiliar operativo Picking expedición envío	Realizar el picking de mercadería																					
6	Auxiliar operativo	Enviar al canal																					

Cód: GO-PEEM-003		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	PICKING, EXPEDICIÓN Y ENVIOS DE MERCADERÍA	Página: 3 de 6

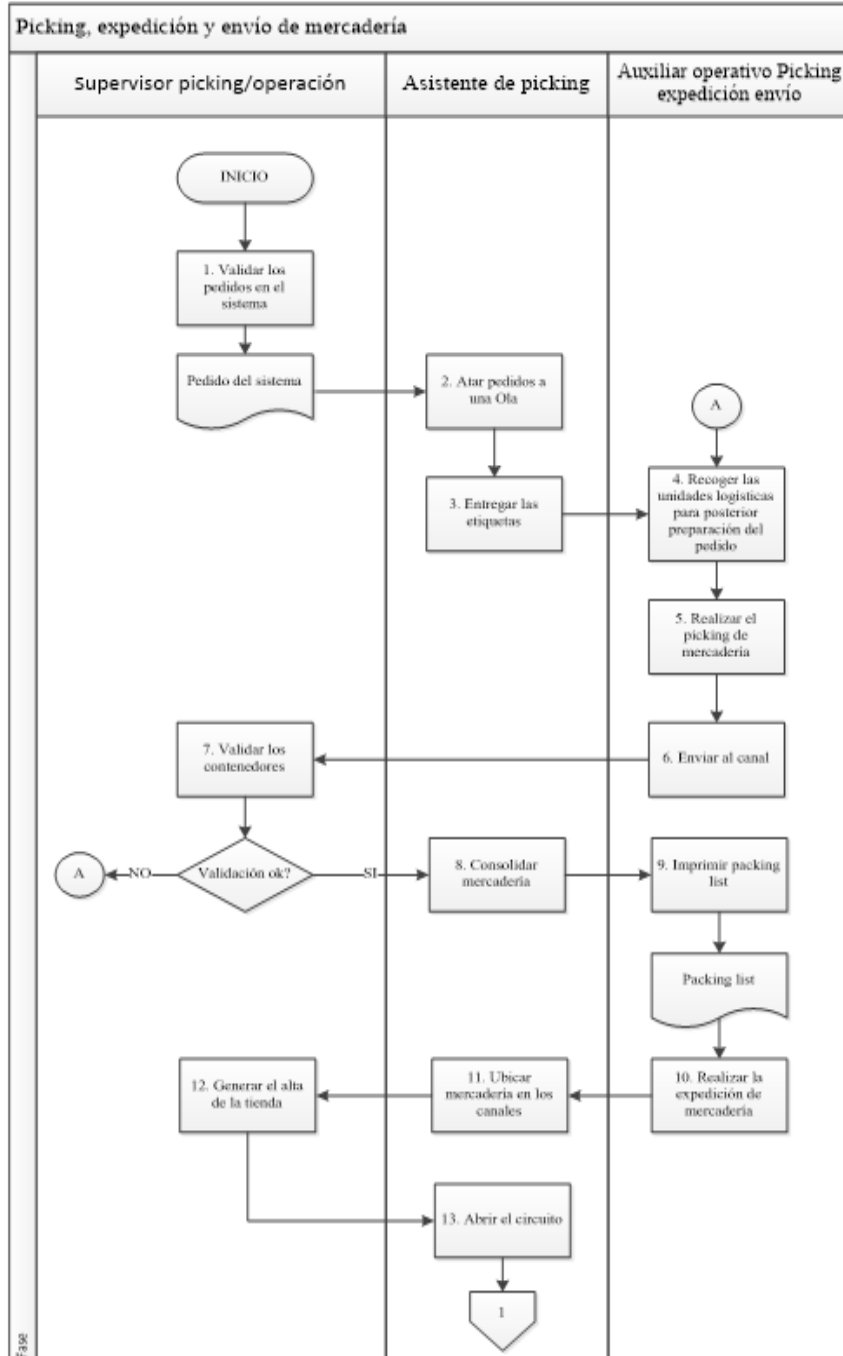
	Picking expedición envío	
7	Supervisor picking / operación	Validar los contenedores. Se genera un control en el que se valida los contenedores, Si la validación cumple se conecta con la actividad 8. Si la respuesta a la validación es negativa se conecta con la actividad 4.
8	Asistente de picking	Consolidar la mercadería
9	Auxiliar operativo Picking expedición envío	Imprimir packing list. Se origina el documento denominado Packing List.
10	Auxiliar operativo Picking expedición envío	Realizar la expedición de mercadería
11	Asistente de picking	Ubicar mercadería en los canales
12	Supervisor picking / operación	Generar el alta de la tienda
13	Asistente de picking	Abrir el circuito
14	Auxiliar operativo Picking expedición envío	Cargar el contenedor y asociar la unidad logística
15	Supervisor picking / operación	Colocar el sello de seguridad en los contenedores
16	Supervisor picking/operación	Validar el envío de mercadería con el cliente. Se genera un control en el que se confirma si se realiza de forma correcta el envío de mercadería. Si la respuesta es afirmativa se conecta con la actividad No. 17, Caso contrario se conecta con la actividad No. 14.
17	Supervisor picking/operación	Cerrar el circuito y enviar contenedores
18	Asistente de picking	Validar que toda la mercadería este cargada en el camión
19	Asistente de picking	Entregar los documentos al transportista

7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO

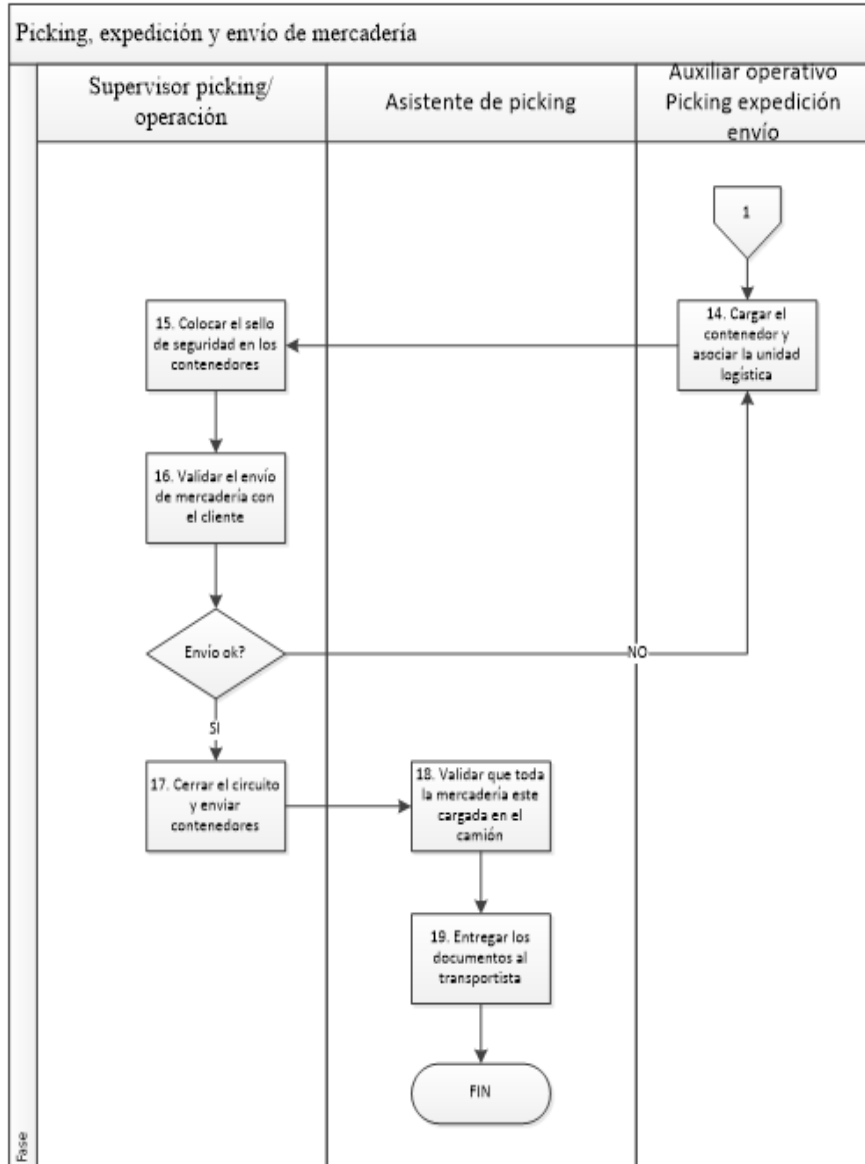
Picking de mercadería
Expedición de mercadería
Envío de mercadería


Cód: GO-PEEM-003		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	PICKING, EXPEDICIÓN Y ENVÍOS DE MERCADERÍA	Página: 4 de 6

8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



Cód: GO-PEEM-003		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	PICKING, EXPEDICIÓN Y ENVÍOS DE MERCADERÍA	Página: 5 de 6



Cód: GO-PEEM-003		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	PICKING, EXPEDICIÓN Y ENVIOS DE MERCADERÍA	Página: 6 de 6
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Actividad 1: Pedido del sistema. Actividad 9: Packing List</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>Actividad 7: Se pregunta si la validación de mercadería se realizó acorde a los estándares si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 8, caso contrario se conecta con la actividad No. 4. Actividad 16: Se valida si el envío de mercadería se realizó correctamente. Si la respuesta es SI, se conecta con la actividad No. 17, caso contrario se conecta con la actividad No. 14.</p>		

Elaborado por: Segundo Patricio Pacheco Tutillo

Como se indica con anterioridad en las figuras número 35 y 36, se describe literalmente la forma que están desarrollados los manuales de los procesos recepción de mercadería y picking, expedición y envíos de mercadería, los restantes ocho procesos son descritos literalmente en los anexos que se presentarán al final de este trabajo de titulación.

CONCLUSIONES

Se identifica mediante el diagnóstico, que la empresa DISLOG es parte del grupo Santa María, se encuentra ubicado en el cantón Mejía, ciudad Machachi, se identifica además que oferta cinco servicios, los mismos que son almacenamiento de productos secos, temperatura controlada, además de servicios para otras empresas que necesitan apoyo en el campo de la logística tales servicios como el Cross docking y el Co-packing. Para continuar, con el diagnóstico operacional se utiliza un check list, con 25 ítems a tres directivos de la empresa, de donde se obtiene que la empresa maneja ya procesos pero sin embargo no cuenta con manuales de proceso, por lo que es indispensable el diseño de la gestión por procesos. Se identifica que posee misión, visión, valores y políticas de calidad poco identificadas al negocio de la empresa, finalmente, se identifica un organigrama funcional que es clave para la creación de los procesos gobernantes, sustantivos y de apoyo.

La posibilidad de implementar un modelo de gestión por procesos poniendo énfasis en los procesos sustantivos es de gran valor para la Empresa DISLOG ya que le permitirá diseñar una estructura organizacional acorde a estos procesos, logrando gestionar con efectividad sus recursos humanos, materiales, tecnológicos e infraestructura. Adicionalmente la ejecución de procesos alineados a las expectativas de satisfacción de los clientes permite lograr altos niveles de conformidad en la prestación de servicios logísticos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda mantener un constante diagnóstico de la situación interna de la empresa, con el objetivo de modificar o actualizar los manuales de proceso, como generar una mejora continua para mantener siempre la satisfacción sobre sus clientes, además de implementar nuevos servicios dentro de la gran extensión que ocupa la empresa.

Se recomienda implementar no solo los procesos agregadores de valor, es importante pasar de la definición a la implementación de los procesos gobernantes y los habilitantes ya que los tres tipos de procesos en su conjunto forman un modelo de gestión integral que la empresa requiere para alinearse con los intereses de las partes interesadas; adicionalmente se debe ejercer un seguimiento permanente a la implementación de los procesos agregadores de valor que han sido definidos en el presente trabajo de titulación.

BIBLIOGRAFÍA

- Agualongo, F. (2015). *Manual de procedimientos para los supermercados "Mi caserita" de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Recuperado el 26 de noviembre de 2022, de Universidad Regional Autónoma de los Andes: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/255/1/TUAEXCOMIEAN007-2015.pdf>
- Aldana, L. Á., Díaz, M., Galindo, Ó., González, C., & Villegas, A. (2010). *Administración por calidad*. Bogotá: Alfaomega.
- Ballina, F. (s.f.). *Paradigmas y perspectivas teórico - metodológicas en el estudio de la administración*. Recuperado el 29 de noviembre de 2022, de <https://www.uv.mx/iesca/files/2013/01/paradigmas2004-2.pdf>
- Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2009). *Guía para un gestión basada en procesos*. Recuperado el 22 de noviembre de 2022, de https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf
- Camison, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educacion.
- Capurro, E. (2020). Impacto económico de la logística en el Ecuador y su afectación en la pandemia. *Dominio de las ciencias*, 6(4), 1610 - 1625. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1571>
- Carro, R., & González, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Recuperado el 27 de noviembre de 2022, de http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1614/1/09_administracion_calidad.pdf
- Chagñay, G. (2017). *Los procesos administrativos y la mejora en la gestión de la empresa Donoso Constructores Cia, Ltda., periodo junio 2016 - junio 2017*. Recuperado el 26 de noviembre de 2022, de Universidad Nacional de Chimborazo:

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4343/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2017-0039.pdf>

Claire Joster. (20 de abril de 2021). *El impacto de la pandemia en el sector logístico y el futuro que nos espera*. Recuperado el 21 de noviembre de 2022, de <https://www.clairejoster.com/es/tendencias/el-impacto-de-la-pandemia-en-el-sector-logistico-y-el-futuro-que-nos-espera/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (6 de agosto de 2020). *Los efectos del Covid-19 en el comercio internacional y la logística*. Recuperado el 15 de noviembre de 2022, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45877/1/S2000497_es.pdf

Correa, A., Gómez, R., & Cano, J. (5 de 10 de 2018). Gestión de Almacenes y TIC'S. *Estudios gerenciales*, 26(17), 145 - 171. Recuperado el 15 de 05 de 2022, de NOMBRE DE LA REVISTA XXX: https://www.researchgate.net/publication/227386063_Gestion_de_almacenes_y_tecnologias_de_la_informacion_y_comunicacion_TIC/link/542964de0cf2e4ce940dab28/download

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162 - 167. Recuperado el 29 de noviembre de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Dislog. (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 30 de noviembre de 2022, de <https://dislog.com.ec/quienes-somos/>

Ean Internacional. (2022). *Cross Docking, Cómo utilizar los estándares EAN.UCC*. Recuperado el 30 de noviembre de 2022, de <https://www.gs1.org.ar/Descargas/CROSDOCK.pdf>

Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la Republica de Ecuador*. Quito: Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008. Recuperado el 22 de febrero de 2022, de <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Ecuador, Banco Central. (30 de septiembre de 2020). *La economía decreció 12.4% en el segundo trimestre de 2020*. Recuperado el 30 de noviembre de 2022, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>

Ecuador, Secretaria Nacional de la Administración Pública. (16 de Abril de 2016). *Acuerdo Ministerial N.-1573; Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos*. Quito: Registro Oficial 739 del 22 de abril de 2016. Obtenido de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Norma-T%C3%A9cnica-de-Prestaci%C3%B3n-de-Servicios-y-Administraci%C3%B3n-por-Procesos.pdf>

Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación. (2021). *Plan de creación de oportunidades 2021-2025*. Quito: Consejo Nacional de Planificación.

Ecuador, Servicio Ecuatoriano de Normalización. (2016). *Norma Técnica Ecuatoriana NTE - INEN 2910. Servicios de restauración, requisitos de aprovisionamiento y almacenaje*. Recuperado el 26 de noviembre de 2022, de <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/2910.pdf>

Ecuador, Servicio Ecuatoriano de Normalización. (2016). *Servicios de restauración, requisitos de transporte*. Recuperado el 26 de noviembre de 2022, de Norma técnica NTE -INEN 2917: <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/2917.pdf>

Folguerias, P. (s.f.). *La entrevista*. Recuperado el 29 de noviembre de 2022, de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>

Galván, J. (2014). *Reingeniería de procesos para el supermercado "Galtor de la ciudad de Loja"*. Recuperado el 26 de noviembre de 2022, de Universidad Nacional de Loja: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/16128/1/TESIS%20REINGENIERIA%20DE%20PROCESOS%20DEL%20SUPERMERCADO%20GALTOR%20JOHANNA.%20GALVAN%20JULIO.pdf>

Google earth. (15 de noviembre de 2022). Ubicación empresa DISLOG. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 16 de diciembre de 2022, de <https://www.google.com.ec/maps/@-0.1420165,-78.4913724,20.06z?hl=es>

- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Macias, M., Álvarez, J., Rojas, C., Grosso, S., Martínez, M., Sánchez, M., . . . Esperanza. (septiembre de 2007). *Guía para la identificación y análisis de procesos*. Recuperado el 12 de noviembre de 2022, de https://personal.uca.es/wp-content/uploads/2018/03/1237151097_652011132928-1.pdf?u
- Maranto, M., & González, M. E. (febrero de 2015). *Fuentes de información*. Recuperado el 21 de noviembre de 2022, de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Martínez, A. (s.f.). *Covid-19: el gran desafío para la logística en la industria*. Recuperado el 18 de noviembre de 2022, de <https://transferencia.tec.mx/2021/01/06/covid-19-el-gran-desafio-para-la-logistica-en-la-industria/>
- Martinez, V. (2013). *Paradigmas de la investigación*. Recuperado el 28 de noviembre de 2022, de https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf
- Mecalux Esmena. (13 de agosto de 2021). *Los almacenes de temperatura controlada: un diseño para la eficiencia energética*. Recuperado el 12 de diciembre de 2022, de <https://www.mecalux.es/blog/almacenes-de-temperatura-controlada#:~:text=Los%20almacenes%20de%20temperatura%20controlada%20son%20instalaciones%20log%C3%ADsticas%20donde%20se,propiedades%20y%20evitar%20su%20degradaci%C3%B3n.>
- Miranda, S., & Ortiz, J. (2010). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21), 180-191. Recuperado el 29 de noviembre de 2022, de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v11n21/2007-7467-ride-11-21-e064.pdf>
- Miranda, U., & Acosta, Z. (2008). *Fuentes de información para la recolección de información cuantitativa y cualitativa*. Recuperado el 28 de noviembre de 2022, de

<https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf>

Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles*. Recuperado el 23 de noviembre de 2022, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/>

Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles*. Recuperado el 26 de noviembre de 2022, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>

Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos*. Recuperado el 19 de noviembre de 2022, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación*. Recuperado el 23 de noviembre de 2022, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/>

Organización internacional de normalización. (23 de agosto de 2015). *ISO 9001:2005. Sistemas de gestión de la calidad*. Recuperado el 25 de noviembre de 2022, de <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>

Pérez, A., Padierna, M., & Osorio, W. (s.f.). *Impacto del Covid-19 en la Logística internacional*. Recuperado el 26 de noviembre de 2022, de <https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/2611/1/01.%20Art%C3%ADculo%20-%20Alejandro%20Perez%2C%20Moises%20Padierna%20y%20Wilder%20Osorio.pdf>

Primicias. (07 de abril de 2022). *Aumentan en 25% los costos logísticos en el primer trimestre de 2022*. Recuperado el 31 de octubre de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/costos-logistica-exportaciones-ecuador-comercio/>

QuadMinds. (7 de julio de 2022). *3 problemas logísticos en Ecuador y su posible solución.*

Recuperado el 9 de noviembre de 2022, de <https://www.quadminds.com/blog/problemas-logisticos-3/>

The Logistics World. (14 de agosto de 2020). *Efectos del Covid-19 en la logística internacional.* Recuperado el 18 de noviembre de 2022, de


<https://thelogisticsworld.com/logistica-y-distribucion/los-efectos-del-covid-19-en-la-logistica-internacional/>


Velásquez, E. (2012). *Canales de distribución y logística* (Vol. I). México: Red Tercer Milenio

S.C. Recuperado el 01 de 04 de 2022, de <http://aliatuniversidades.com.mx/rtm/index.php/producto/canales-de-distribucion-y-logistica/>

ANEXOS

Anexo 1 Ingreso de Nuevos Clientes.

Cód: GC-INC-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	INGRESO NUEVOS CLIENTES	Página: 1 de 5
<p style="text-align: center;">INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo	Nombre:	Nombre:
Fecha: 10/02/23	Fecha:	Fecha:

Cód: GC-INC-001		Versión: 001												
Fecha: 10/02/23	INGRESO NUEVOS CLIENTES	Página: 2 de 5												
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente desarrollando negocios rentables para la compañía y satisfactorios para los clientes.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Inicia con la búsqueda de clientes y termina con el cierre de la negociación. Abarca la búsqueda e incorporación de nuevos clientes.</p> <p>3. DEFINICIONES</p> <p>Proforma comercial: Documento elaborado por el Jefe de CND que incluye la oferta de servicios para nuevos clientes.</p> <p>Requerimiento: pedido particular efectuado por los clientes, sobre esta base se define la oferta de servicios a entregar.</p> <p>CND: Centro Nacional de Distribución</p> <p>4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Gerente de Operaciones CND</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Requisitos y expectativas de Clientes. Requisitos de Otras partes interesadas. Solicitudes de oferta de clientes. Actualizaciones de contratos Ficha técnica de servicio y/o producto del cliente</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p> <table border="1" data-bbox="248 1653 1350 1899"> <thead> <tr> <th data-bbox="248 1653 424 1720">No. ACTIVIDAD</th> <th data-bbox="424 1653 715 1720">RESPONSABLE</th> <th data-bbox="715 1653 1350 1720">DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="248 1720 424 1794">1</td> <td data-bbox="424 1720 715 1794">Gerente de Operaciones CND</td> <td data-bbox="715 1720 1350 1794">Realizar contacto con el cliente y solicitar requerimientos de calidad y especificaciones del servicio requerido.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="248 1794 424 1868">2</td> <td data-bbox="424 1794 715 1868">Cliente</td> <td data-bbox="715 1794 1350 1868">Proporcionar requerimientos de servicios demandados al prestador de servicios.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="248 1868 424 1899">3</td> <td data-bbox="424 1868 715 1899">Jefe de CND</td> <td data-bbox="715 1868 1350 1899">Recibir requerimientos del cliente vía correo electrónico</td> </tr> </tbody> </table>			No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Gerente de Operaciones CND	Realizar contacto con el cliente y solicitar requerimientos de calidad y especificaciones del servicio requerido.	2	Cliente	Proporcionar requerimientos de servicios demandados al prestador de servicios.	3	Jefe de CND	Recibir requerimientos del cliente vía correo electrónico
No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN												
1	Gerente de Operaciones CND	Realizar contacto con el cliente y solicitar requerimientos de calidad y especificaciones del servicio requerido.												
2	Cliente	Proporcionar requerimientos de servicios demandados al prestador de servicios.												
3	Jefe de CND	Recibir requerimientos del cliente vía correo electrónico												

Cód: GC-INC-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	INGRESO NUEVOS CLIENTES	Página: 3 de 5

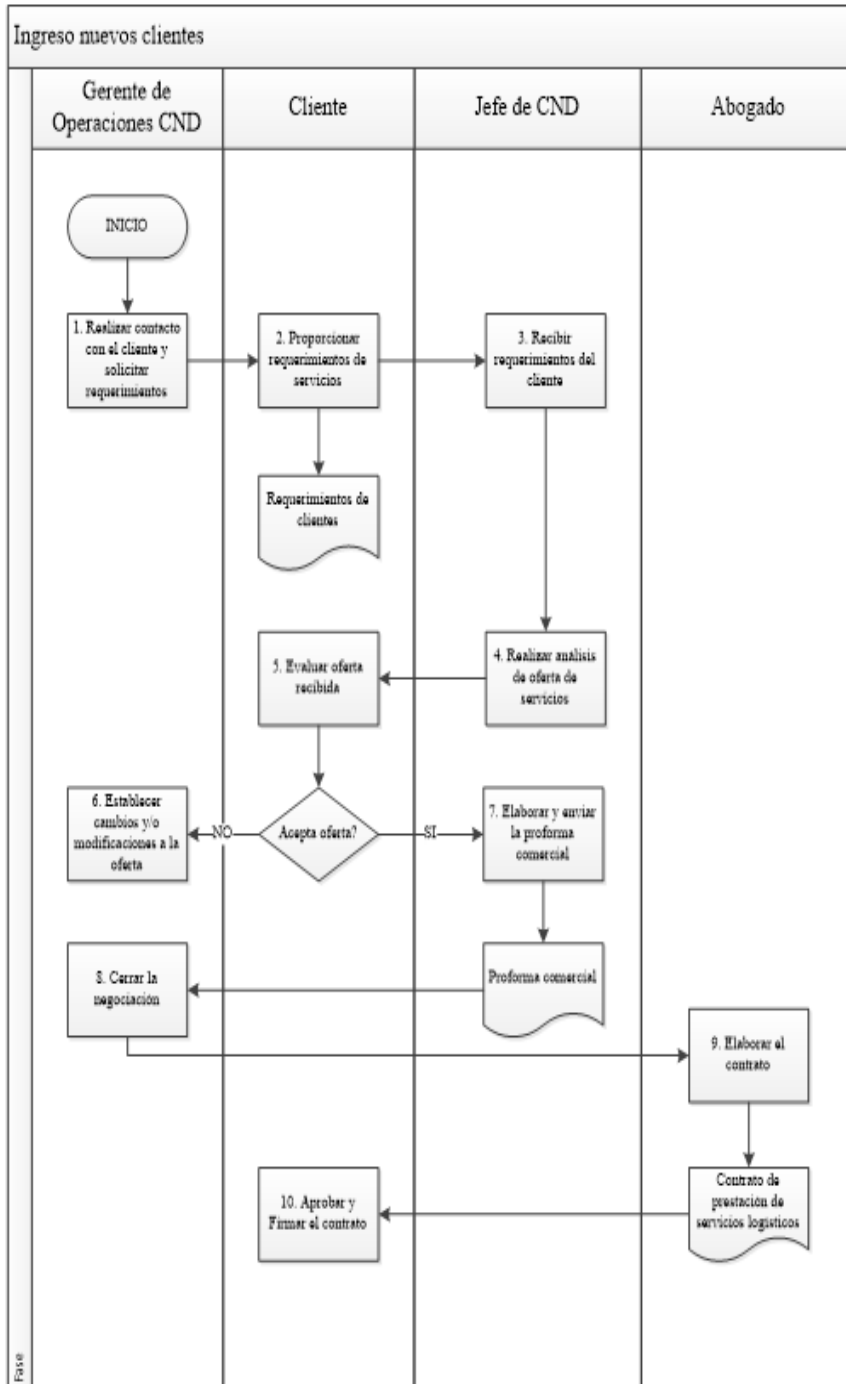
4	Jefe de CND	Realizar análisis de oferta de servicios y determinar la factibilidad de proporcionar los servicios solicitados por el cliente.
5	Cliente	Evaluar oferta recibida y determinar si esta cumple con sus expectativas y se pregunta si acepta la oferta. Si la respuesta es negativa se conecta con la actividad No. 6. Si la respuesta es positiva se conecta con la actividad 7.
6	Gerente de Operaciones CND	Establecer cambios y/o modificaciones a la oferta debido a que el cliente no acepto la propuesta inicial.
7	Jefe de CND	Elaborar y enviar la proforma comercial con las condiciones de servicios a prestar, plazos y condiciones de pago y económicas.
8	Gerente de Operaciones CND	Cerrar la negociación con el cliente formalizándolo vía correo electrónico
9	Abogado	Elaborar contrato de prestación de servicios logísticos y enviarlo al cliente
10	Cliente	Recibir, aprobar y firmar el contrato de prestación de servicios logísticos.


7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO

Requerimientos de clientes
Proforma comercial
Contrato de prestación de servicios logísticos


Cód: GC-INC-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	INGRESO NUEVOS CLIENTES	Página: 4 de 5

8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



Cód: GC-INC-001	 CENTRO LOGÍSTICO & DISTRIBUCIÓN	Versión: 001
Fecha: 10/02/23	INGRESO NUEVOS CLIENTES	Página: 5 de 5
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Formulario de requerimiento de clientes Proforma comercial Contrato de prestación de servicios logísticos</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>Actividad 5: Cliente analiza la oferta de servicios y la analiza y toma la decisión de aceptarla o no, Si la acepta se conecta con la actividad 7, caso contrario con la actividad 6.</p>		

Anexo 2 Almacenamiento y reabastecimiento de mercadería

Cód: GO-ARM-002		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	Almacenamiento y Reabastecimiento de Mercadería	Página: 1 de 5
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo	Nombre:	Nombre:
Fecha: 10/02/23	Fecha:	Fecha:

Cód: GO-ARM-002		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	Almacenamiento y Reabastecimiento de Mercadería	Página: 2 de 5

1. OBJETIVO

Asegurar que las mercaderías sean almacenadas de forma adecuada tomando en consideración criterios de conservación y protección para facilitar un correcto aprovisionamiento y despacho.

2. ALCANCE

Inicia con el almacenamiento de mercadería y termina con la confirmación del reabastecimiento.

3. DEFINICIONES

Pallet: Tarima elaborada de materiales como madera o plástico que generalmente se usa para transportar mercadería.

Reabastecimiento: Acción de abastecer mercadería por varias veces en espacios donde se hay mercadería faltante.

Picking: Zona que se destina para recoger la mercadería que usualmente está empaquetada.

4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO

Supervisor de Inventarios

5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO

Mercadería etiquetada lista para almacenamiento

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES



No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Supervisor de Inventario	Planificar el almacenamiento y reabastecimiento de mercadería
2	Elevadorista	Escanear etiqueta en pallet
3	Elevadorista	Tomar y trasladar pallet al lugar de almacenamiento
4	Elevadorista	Almacenar mercadería
5	Asistente de Inventario	Registrar ubicación. Se genera el documento Registro de ubicación de mercadería.
6	Asistente de Inventario	Reabastecimiento de mercadería
7	Asistente de Inventario	Realizar reabastecimiento por sistema
8	Supervisor de Inventario	Revisar la ubicación a reaprovisionar

Cód: GO-ARM-002		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	Almacenamiento y Reabastecimiento de Mercadería	Página: 3 de 5

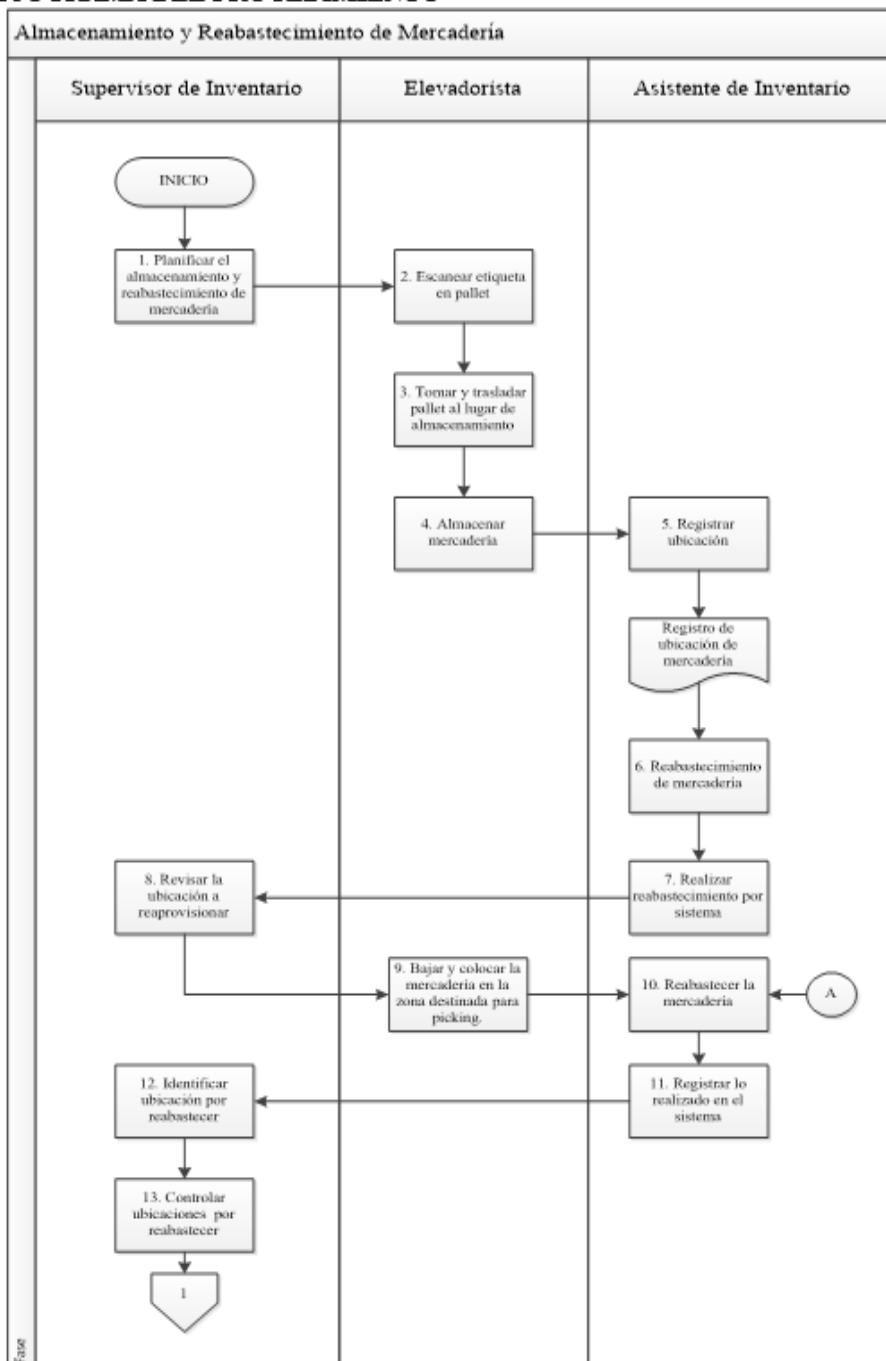
9	Elevadorista	Bajar y colocar la mercadería en la zona destinada para picking.
10	Asistente de Inventario	Reabastecer la mercadería
11	Asistente de Inventario	Registrar lo realizado en el sistema
12	Supervisor de Inventario	Identificar ubicación por reabastecer
13	Supervisor de Inventario	Controlar ubicaciones por reabastecer
14	Asistente de Inventario	Bajar y trasladar mercadería a zona de picking
15	Asistente de Inventario	Reabastecer mercadería en las zonas de picking
16	Supervisor de inventario	Confirmar el reabastecimiento en el sistema. Se genera un control en el que se pregunta si el reabastecimiento está realizado de forma adecuada, si la respuesta es SI se conecta con el fin del proceso; si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 10

7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO

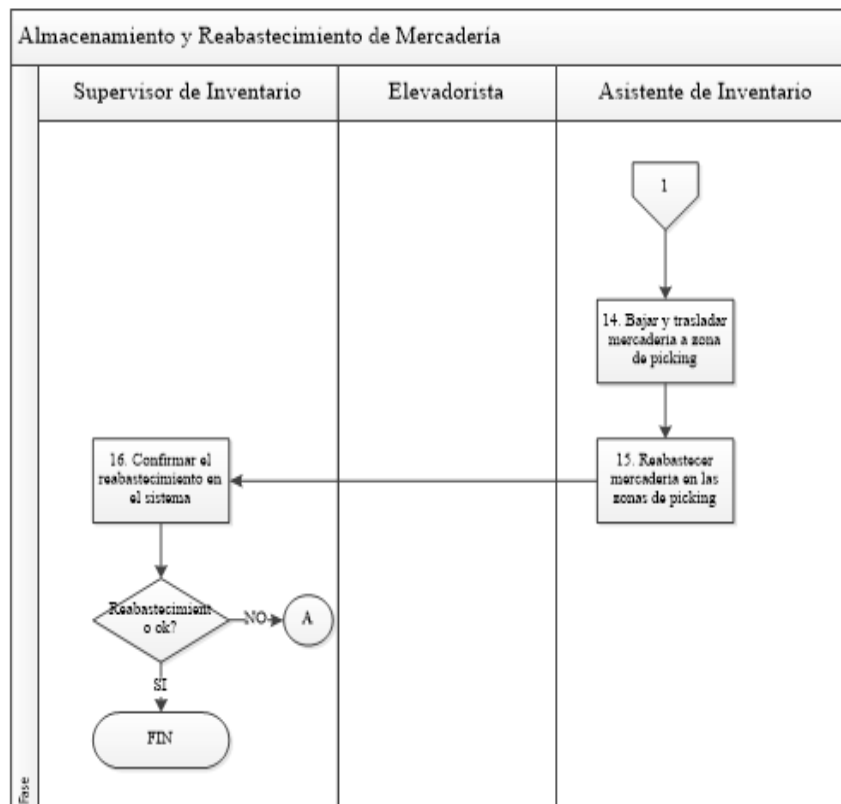
Mercadería almacenada y reabastecida

<p>Cód: GO-ARM-002</p>		<p>Versión: 001</p>
<p>Fecha: 10/02/23</p>	<p>Almacenamiento y Reabastecimiento de Mercadería</p>	<p>Página: 4 de 5</p>

8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



Cód: GO-ARM-002	DISLOG CENTRO LOGÍSTICO & DISTRIBUCIÓN	Versión: 001
Fecha: 10/02/23	Almacenamiento y Reabastecimiento de Mercadería	Página: 5 de 5




9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS


Actividad 5: se genera el documento Registro de ubicación de mercadería

10. CONTROLES

Actividad 16: Se genera el control en el que se pregunta si el reabastecimiento se realiza de adecuada forma, si la respuesta es SI se conecta con el fon de proceso; si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 10

Anexo 3 Gestión de transporte

Cód: GO-GT-004		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página: 1 de 5
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo	Nombre:	Nombre:
Fecha: 10/02/23	Fecha:	Fecha:

Cód: GO-GT-004		Versión: 001									
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página: 2 de 5									
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Planificar las necesidades de transporte y asignar recursos necesarios mediante un análisis de capacidad, gestionando adecuadamente los costos de distribución para entregar el pedido al cliente en las condiciones pactadas.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Inicia con la planificación del transporte y finaliza con la notificación al proveedor para la emisión de factura.</p> <p>3. DEFINICIONES</p> <p>Planificación de transporte: acción de identificar los recursos necesarios para ejecutar correctamente la actividad de transporte.</p> <p>Expediente de transporte: Conjunto de documentos necesario para realizar la actividad de transporte.</p> <p>Guía de Remisión: Documento que incluye la información de los contenedores a transportar.</p> <p>4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Analista de transporte</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Requerimiento de clientes Solicitud de transporte Reporte de transferencia Reporte de viajes Reporte de control de sellos Guías de remisión y despacho firmadas</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p> <table border="1" data-bbox="261 1720 1326 1928"> <thead> <tr> <th data-bbox="261 1720 432 1787">No. ACTIVIDAD</th> <th data-bbox="432 1720 727 1787">RESPONSABLE</th> <th data-bbox="727 1720 1326 1787">DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="261 1787 432 1895">1</td> <td data-bbox="432 1787 727 1895">Coordinador de transporte</td> <td data-bbox="727 1787 1326 1895">Realizar la planificación de transporte. Se genera documento de planificación de planificación mensual de transporte</td> </tr> <tr> <td data-bbox="261 1895 432 1928">2</td> <td data-bbox="432 1895 727 1928">Coordinador de transporte</td> <td data-bbox="727 1895 1326 1928">Asignar el transporte y comunicar</td> </tr> </tbody> </table>			No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Coordinador de transporte	Realizar la planificación de transporte. Se genera documento de planificación de planificación mensual de transporte	2	Coordinador de transporte	Asignar el transporte y comunicar
No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN									
1	Coordinador de transporte	Realizar la planificación de transporte. Se genera documento de planificación de planificación mensual de transporte									
2	Coordinador de transporte	Asignar el transporte y comunicar									

Cód: GO-GT-004		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página: 3 de 5

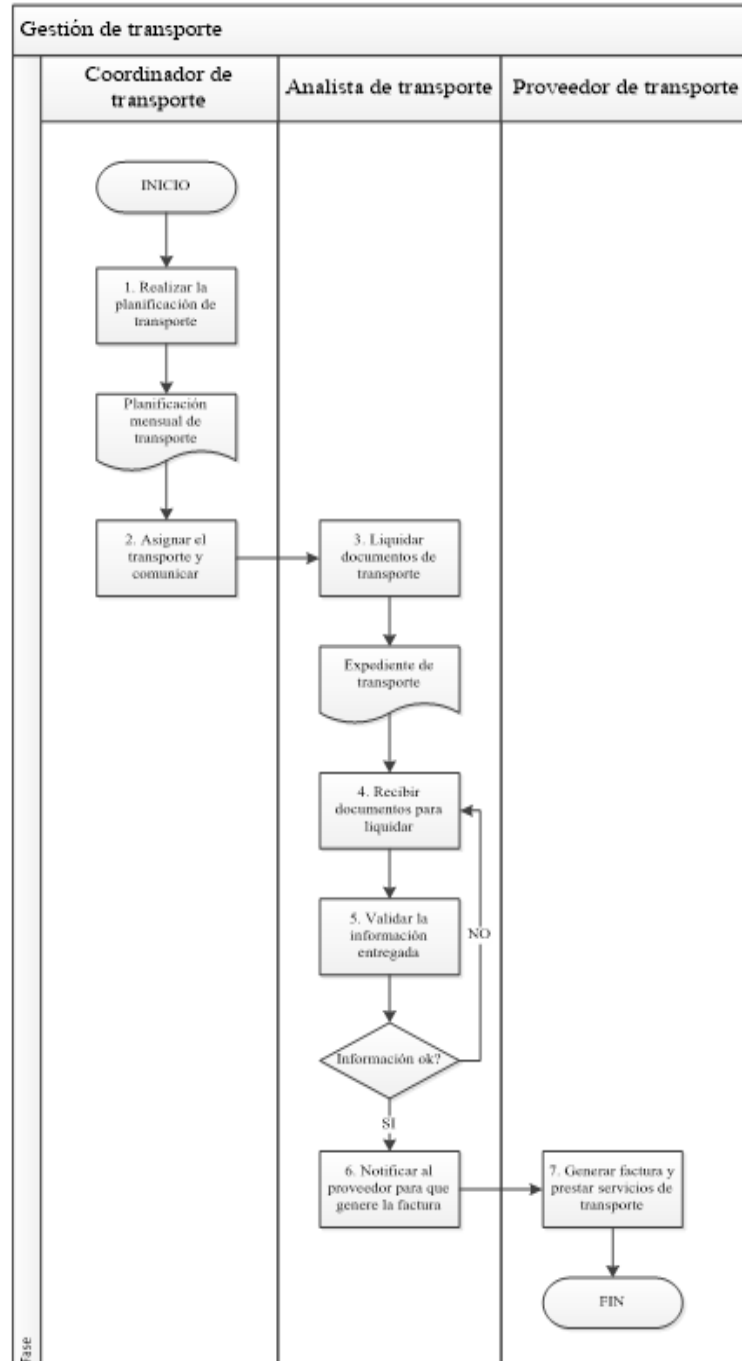
3	Analista de transporte	Liquidar documentos de transporte. Se genera el documento Expediente de transporte.
4	Analista de transporte	Recibir documentos para liquidar.
5	Analista de transporte	Validar la información entregada. Se genera un control sobre la información y se pregunta si esta se entrega conforme; si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 6, caso contrario se conecta con la actividad No. 4.
6	Analista de transporte	Notificar al proveedor para que genere la factura.
7	Proveedor de transporte	Generar factura y prestar servicios de transporte.


7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO

Asignación de transporte a cada proveedor
 Asignación de transporte al cliente
 Liquidación de documentos de transporte
 Solicitud de facturación
 Acta entrega recepción


Cód: GO-GT-004		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página: 4 de 5


8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO




Cód: GO-GT-004		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página: 5 de 5
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Actividad No. 1: Planificación mensual de transporte. Actividad No. 3: Expediente de transporte.</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>Actividad No. 5: Se genera un control sobre la información y se pregunta si esta se entrega conforme; si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 6, caso contrario se conecta con la actividad No. 4.</p>		

Anexo 4 Control de Inventarios

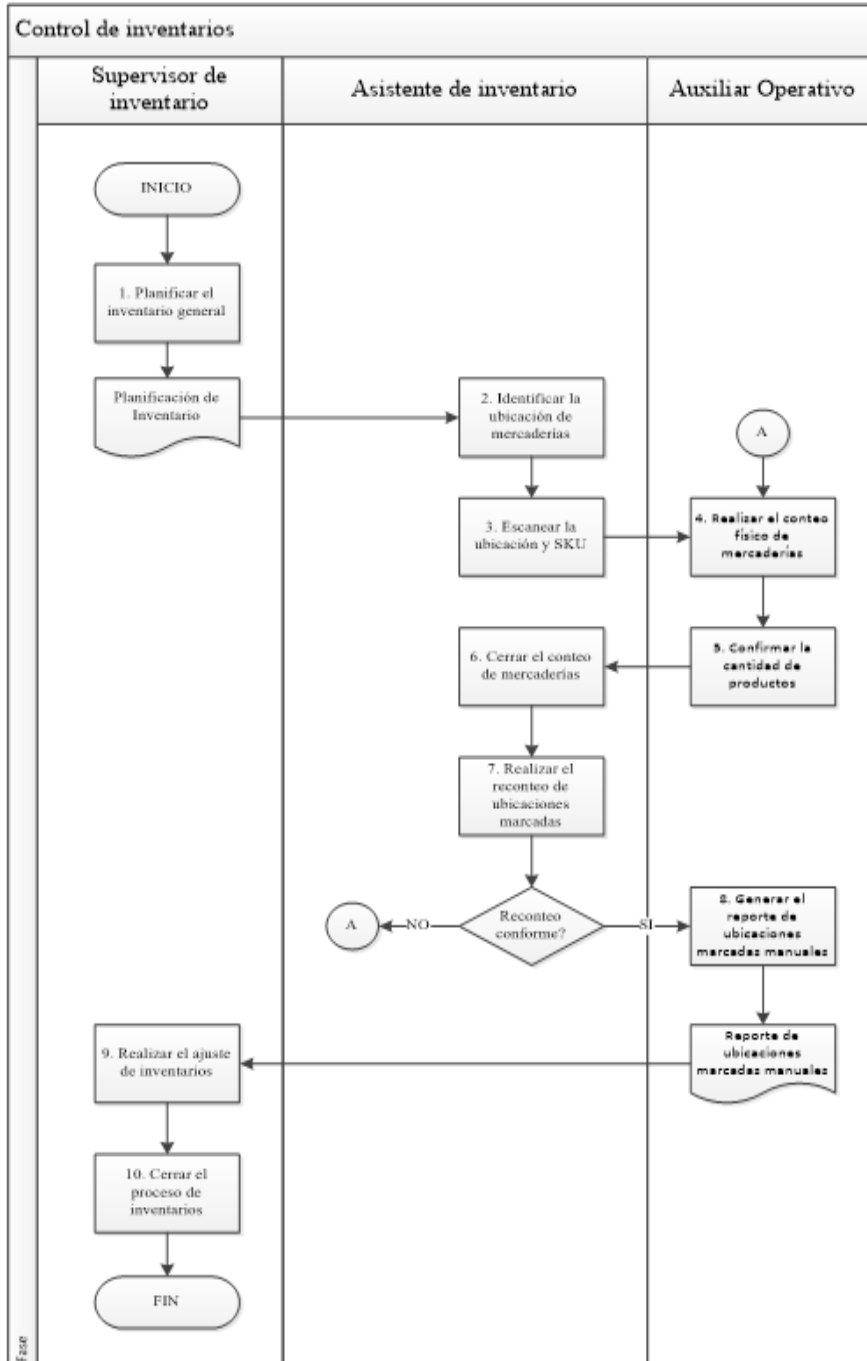
Cód: GO-CI-005			Versión: 001
Fecha: 10/02/23	CONTROL DE INVENTARIOS		Página: 1 de 5
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 			
Modificación respecto a la edición anterior			
Elaborado por:			Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo			Nombre:
Fecha: 10/02/23			Fecha:


Cód: GO-CI-005		Versión: 001																								
Fecha: 10/02/23	CONTROL DE INVENTARIOS	Página: 2 de 5																								
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Planificar y ejecutar el inventario general garantizando que las acciones entreguen información exacta sobre las cantidades de mercaderías del sistema versus lo disponible físicamente en perchas.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Inicia con la planificación del inventario y finaliza con el cierre del proceso de inventario.</p> <p>3. DEFINICIONES</p> <p>Inventario General: Acción de realizar un conteo físico de existencias. SKU: Equipo electrónico que permite contar existencias sobre la base de los códigos de barras. Reconteo: acción de efectuar un conteo nuevamente con la finalidad de comprobar los resultados.</p> <p>4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Supervisor de Inventarios</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Ubicaciones de picking a inventariar. Mercadería a inventariar.</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p> <table border="1" data-bbox="252 1442 1337 1899"> <thead> <tr> <th data-bbox="252 1442 427 1514">No. ACTIVIDAD</th> <th data-bbox="427 1442 715 1514">RESPONSABLE</th> <th data-bbox="715 1442 1337 1514">DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="252 1514 427 1581">1</td> <td data-bbox="427 1514 715 1581">Supervisor de inventario</td> <td data-bbox="715 1514 1337 1581">1. Planificar el inventario general. Se genera el documento planificación de inventario general.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1581 427 1615">2</td> <td data-bbox="427 1581 715 1615">Asistente de inventario</td> <td data-bbox="715 1581 1337 1615">2. Identificar la ubicación de mercaderías</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1615 427 1648">3</td> <td data-bbox="427 1615 715 1648">Asistente de inventario</td> <td data-bbox="715 1615 1337 1648">3. Escanear la ubicación y SKU</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1648 427 1682">4</td> <td data-bbox="427 1648 715 1682">Auxiliar Operativo</td> <td data-bbox="715 1648 1337 1682">4. Realizar el conteo físico de mercaderías</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1682 427 1715">5</td> <td data-bbox="427 1682 715 1715">Auxiliar Operativo</td> <td data-bbox="715 1682 1337 1715">5. Confirmar la cantidad de productos</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1715 427 1749">6</td> <td data-bbox="427 1715 715 1749">Asistente de inventario</td> <td data-bbox="715 1715 1337 1749">6. Cerrar el conteo de mercaderías</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1749 427 1899">7</td> <td data-bbox="427 1749 715 1899">Asistente de inventario</td> <td data-bbox="715 1749 1337 1899">7. Realizar el reconteo de ubicaciones marcadas. Se genera un control en el que se confirma que el reconteo es exacto. Si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 8. Caso contrario se conecta con la actividad No. 4.</td> </tr> </tbody> </table>			No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Supervisor de inventario	1. Planificar el inventario general. Se genera el documento planificación de inventario general.	2	Asistente de inventario	2. Identificar la ubicación de mercaderías	3	Asistente de inventario	3. Escanear la ubicación y SKU	4	Auxiliar Operativo	4. Realizar el conteo físico de mercaderías	5	Auxiliar Operativo	5. Confirmar la cantidad de productos	6	Asistente de inventario	6. Cerrar el conteo de mercaderías	7	Asistente de inventario	7. Realizar el reconteo de ubicaciones marcadas. Se genera un control en el que se confirma que el reconteo es exacto. Si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 8. Caso contrario se conecta con la actividad No. 4.
No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																								
1	Supervisor de inventario	1. Planificar el inventario general. Se genera el documento planificación de inventario general.																								
2	Asistente de inventario	2. Identificar la ubicación de mercaderías																								
3	Asistente de inventario	3. Escanear la ubicación y SKU																								
4	Auxiliar Operativo	4. Realizar el conteo físico de mercaderías																								
5	Auxiliar Operativo	5. Confirmar la cantidad de productos																								
6	Asistente de inventario	6. Cerrar el conteo de mercaderías																								
7	Asistente de inventario	7. Realizar el reconteo de ubicaciones marcadas. Se genera un control en el que se confirma que el reconteo es exacto. Si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 8. Caso contrario se conecta con la actividad No. 4.																								

Cód: GO-CI-005			Versión: 001
Fecha: 10/02/23	CONTROL DE INVENTARIOS		Página: 3 de 5
8	Auxiliar Operativo	8. Generar el reporte de ubicaciones marcadas manuales. Se genera el documento Reporte de ubicaciones marcadas manuales.	
9	Supervisor de inventario	9. Realizar el ajuste de inventarios.	
10	Supervisor de inventario	10. Cerrar el proceso de inventarios.	
7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO			
Ubicaciones inventariadas Ajustes propuestos informe de hallazgos			


<p>Cód: GO-CI-005</p>		<p>Versión: 001</p>
<p>Fecha: 10/02/23</p>	<p>CONTROL DE INVENTARIOS</p>	<p>Página: 4 de 5</p>

8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



Cód: GO-CI-005		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	CONTROL DE INVENTARIOS	Página: 5 de 5
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Actividad No. 1: Planificación de Inventario Actividad No. 8: Reporte de ubicaciones marcadas manuales</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>Actividad No. 7: Se genera un control en el que se confirma que el recuento es exacto. Si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 8. Caso contrario se conecta con la actividad No. 4.</p>		

Anexo 5 Acondicionamiento de mercaderías

Cód: GO-AM-006		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	ACONDICIONAMIENTO DE MERCADERÍA	Página: 1 de 5
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo	Nombre:	Nombre:
Fecha: 10/02/23	Fecha:	Fecha:

Cód: GO-AM-006		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	ACONDICIONAMIENTO DE MERCADERÍA	Página: 2 de 5

1. OBJETIVO

Ubicar y localizar la mercadería al interior del Centro de Distribución Nacional en concordancia con los requisitos especificados por el cliente.

2. ALCANCE

Inicia con la planificación del acondicionamiento y finaliza con la distribución de la mercadería.

3. DEFINICIONES

Packs: Conjunto de productos base y promocional.

Acondicionamiento: Acción que une dos o más productos base o promocional.

4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO

Supervisor de Recepción.

5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO

Especificaciones del cliente

Producto base


Producto promocional o regalía

Etiquetas

Corrugado adicional

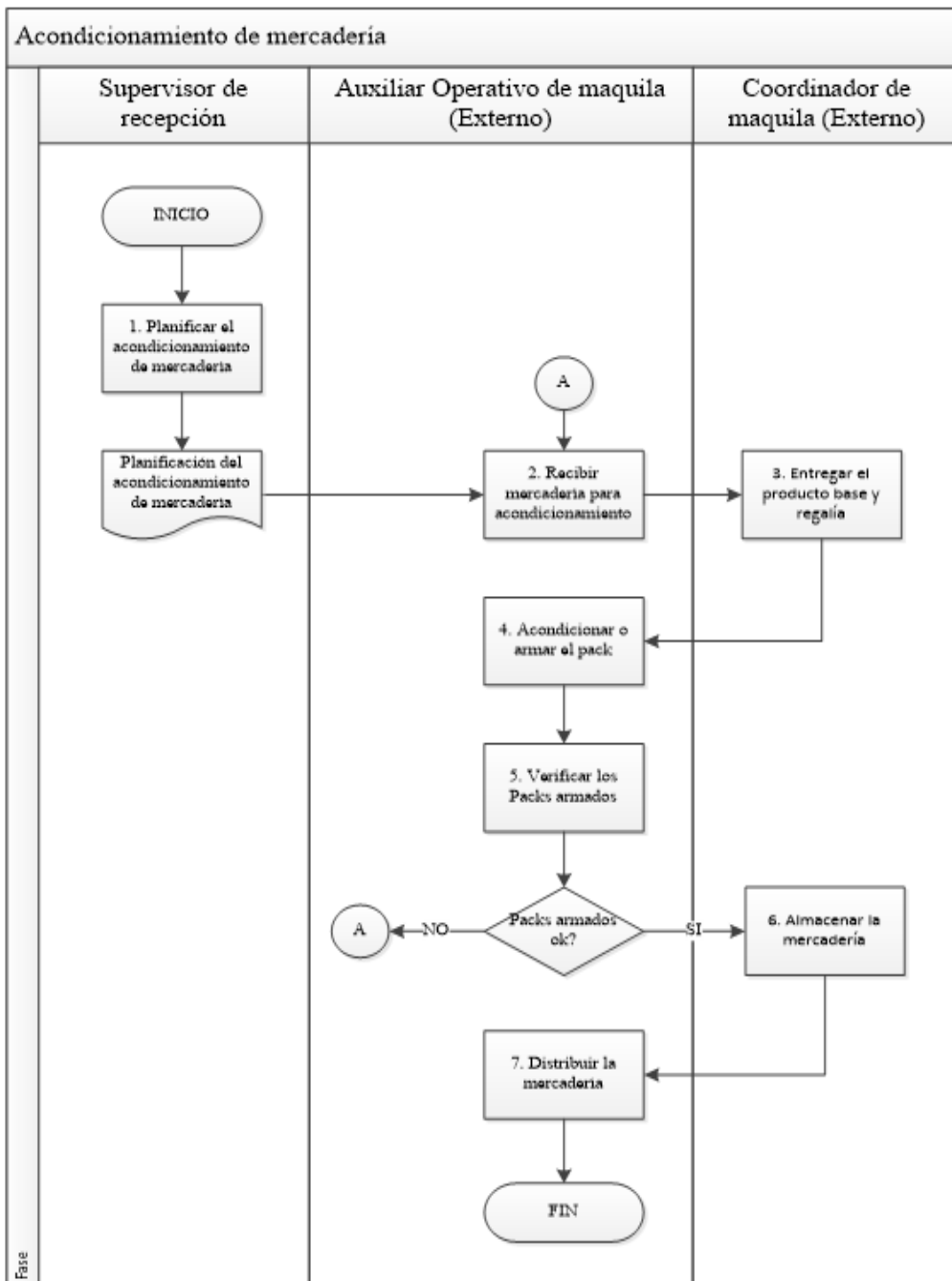
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Supervisor de recepción	Planificar el acondicionamiento de mercadería. Se genera el documento Planificación del acondicionamiento de mercadería.
2	Auxiliar Operativo de maquila (Externo)	Recibir mercadería para acondicionamiento.
3	Coordinador de maquila (Externo)	Entregar el producto base y regalía
4	Auxiliar Operativo de maquila (Externo)	Acondicionar o armar el pack

Cód: GO-AM-006		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	ACONDICIONAMIENTO DE MERCADERÍA	Página: 3 de 5
5	Auxiliar Operativo de maquila (Externo)	Verificar los Packs armados. Se genera un control en el que se indaga si los packs están armados correctamente. Si la respuesta es SI se conecta con la Actividad No. 6. Si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 2.
6	Coordinador de maquila (Externo)	Almacenar la mercadería
7	Auxiliar Operativo de maquila (Externo)	Distribuir la mercadería
7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO		
Pack armado. Distribución de combos en base a los requerimientos de los clientes.		


Cód: GO-AM-006		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	ACONDICIONAMIENTO DE MERCADERÍA	Página: 4 de 5


8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



Cód: GO-AM-006		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	ACONDICIONAMIENTO DE MERCADERÍA	Página: 5 de 5
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Actividad No. 1: Planificación del acondicionamiento de mercadería.</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>Actividad No. 5: Se genera un control en el que se indaga si los packs están armados correctamente. Si la respuesta es SI se conecta con la Actividad No. 6. Si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 2.</p>		

Anexo 6 Gestión de unidades logísticas

Cód: GO-GUL-007		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE UNIDADES LOGÍSTICAS	Página: 1 de 5
<p style="text-align: center;">INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo	Nombre:	Nombre:
Fecha: 10/02/23	Fecha:	Fecha:

Cód: GO-GUL-007		Versión: 001																											
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE UNIDADES LOGÍSTICAS	Página: 2 de 5																											
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Garantizar la disponibilidad y el adecuado manejo de inventario de unidades logísticas (gavetas) para dar soporte a los procesos operativos del Centro de distribución.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Inicia con la recepción de gavetas y finaliza con el inventario de gavetas.</p> <p>3. DEFINICIONES</p> <p>Gaveta: implemento de plástico que sirve para transportar alimentos.</p> <p>4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Analista Logístico</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Egreso de bodega Transferencias</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p> <table border="1" data-bbox="252 1391 1362 1926"> <thead> <tr> <th data-bbox="252 1391 432 1464">No. ACTIVIDAD</th> <th data-bbox="432 1391 724 1464">RESPONSABLE</th> <th data-bbox="724 1391 1362 1464">DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="252 1464 432 1538">1</td> <td data-bbox="432 1464 724 1538">Auxiliar operativo de bodega de servicios</td> <td data-bbox="724 1464 1362 1538">Recibir Gavetas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1538 432 1612">2</td> <td data-bbox="432 1538 724 1612">Auxiliar operativo de bodega de servicios</td> <td data-bbox="724 1538 1362 1612">Recibir la documentación habilitante. Genera expediente de documentación habilitante</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1612 432 1686">3</td> <td data-bbox="432 1612 724 1686">Auxiliar operativo de bodega de servicios</td> <td data-bbox="724 1612 1362 1686">Almacenar en la ubicación establecida</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1686 432 1760">4</td> <td data-bbox="432 1686 724 1760">Analista de logística</td> <td data-bbox="724 1686 1362 1760">Registrar la transacción</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1760 432 1834">5</td> <td data-bbox="432 1760 724 1834">Analista de logística</td> <td data-bbox="724 1760 1362 1834">Realizar ajustes</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1834 432 1908">6</td> <td data-bbox="432 1834 724 1908">Auxiliar operativo de bodega de servicios</td> <td data-bbox="724 1834 1362 1908">Despachar gavetas al proveedor</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1908 432 1982">7</td> <td data-bbox="432 1908 724 1982">Personal inventario (cliente)</td> <td data-bbox="724 1908 1362 1982">Receptar el requerimiento de despacho de gavetas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="252 1982 432 2056">8</td> <td data-bbox="432 1982 724 2056">Personal inventario</td> <td data-bbox="724 1982 1362 2056">Verificar la disponibilidad de gavetas</td> </tr> </tbody> </table>			No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Recibir Gavetas	2	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Recibir la documentación habilitante. Genera expediente de documentación habilitante	3	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Almacenar en la ubicación establecida	4	Analista de logística	Registrar la transacción	5	Analista de logística	Realizar ajustes	6	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Despachar gavetas al proveedor	7	Personal inventario (cliente)	Receptar el requerimiento de despacho de gavetas	8	Personal inventario	Verificar la disponibilidad de gavetas
No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																											
1	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Recibir Gavetas																											
2	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Recibir la documentación habilitante. Genera expediente de documentación habilitante																											
3	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Almacenar en la ubicación establecida																											
4	Analista de logística	Registrar la transacción																											
5	Analista de logística	Realizar ajustes																											
6	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Despachar gavetas al proveedor																											
7	Personal inventario (cliente)	Receptar el requerimiento de despacho de gavetas																											
8	Personal inventario	Verificar la disponibilidad de gavetas																											

Cód: GO-GUL-007		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE UNIDADES LOGÍSTICAS	Página: 3 de 5

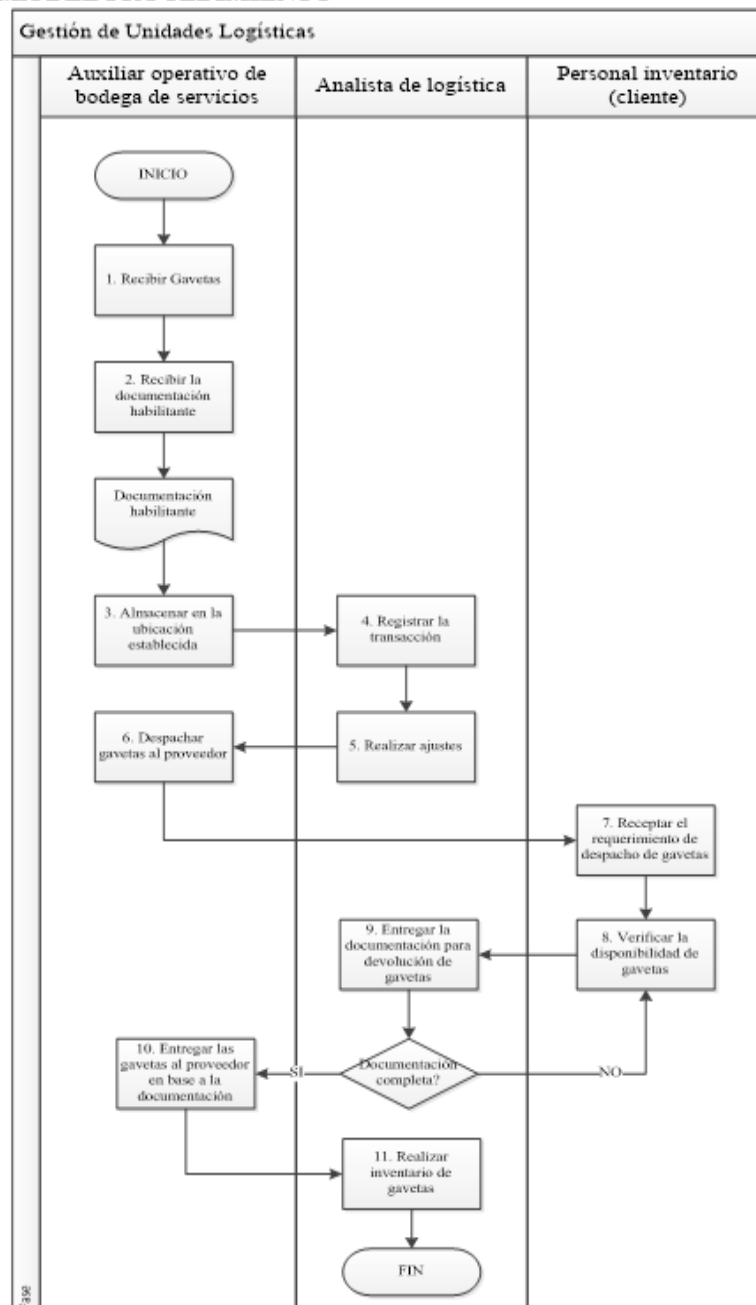
	(cliente)	
9	Analista de logística	Entregar la documentación para devolución de gavetas. Se genera un control en el que se indaga si la documentación está completa. Si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 10. Si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 8.
10	Auxiliar operativo de bodega de servicios	Entregar las gavetas al proveedor en base a la documentación.


7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO

Gavetas transferidas, almacenadas e inventariadas.


Cód: GO-CUL-007		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE UNIDADES LOGÍSTICAS	Página: 4 de 5


8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO




Cód: GO-CUL-007		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE UNIDADES LOGÍSTICAS	Página: 5 de 5
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Actividad No. 2: Documentación habilitante.</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>Actividad No. 9: Se genera un control en el que se indaga si la documentación está completa. Si la respuesta es SI se conecta con la actividad No. 10. Si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 8.</p>		

Anexo 7 Gestión de mercadería no conforme

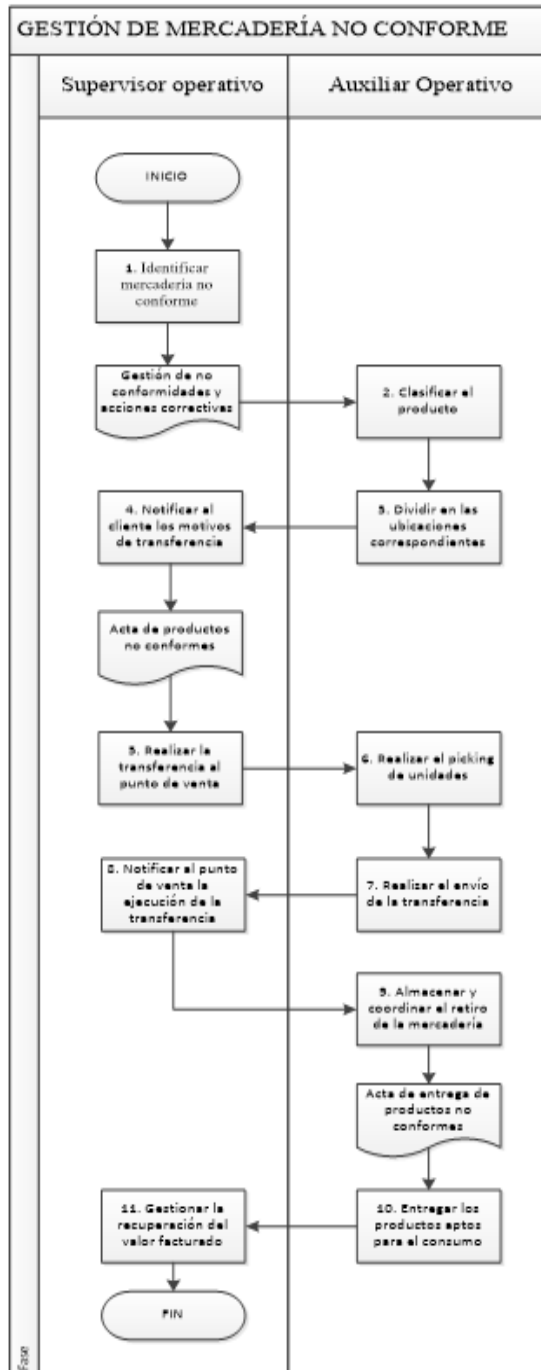
Cód: GO-GMNC-008		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE MERCADERÍA NO CONFORME	Página: 1 de 5
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo	Nombre:	Nombre:
Fecha: 10/02/23	Fecha:	Fecha:


Cód: GO-GMNC-008		Versión: 001																											
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE MERCADERÍA NO CONFORME	Página: 2 de 5																											
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Controlar y colocar la mercadería en los sitios designados e identificar errores en la mercadería entregada</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Inicia con la identificación de la mercadería no conforme y finaliza con la recuperación de los valores facturados.</p> <p>3. DEFINICIONES</p> <p>Producto no conforme: Producto no acorde a las especificaciones técnicas. Daños de mercadería: Efectos en los productos fruto de la manipulación de estos.</p> <p>4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Supervisor Logístico</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Mercadería no conforme identificada. Mercadería no conforme identificada por el CND</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p> <table border="1" data-bbox="264 1447 1326 1906"> <thead> <tr> <th data-bbox="264 1447 435 1518">No. ACTIVIDAD</th> <th data-bbox="435 1447 719 1518">RESPONSABLE</th> <th data-bbox="719 1447 1326 1518">DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="264 1518 435 1621">1</td> <td data-bbox="435 1518 719 1621">Supervisor operativo</td> <td data-bbox="719 1518 1326 1621">Identificar mercadería no conforme. Se genera el documento Gestión de no conformidades y acciones correctivas.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1621 435 1659">2</td> <td data-bbox="435 1621 719 1659">Auxiliar Operativo</td> <td data-bbox="719 1621 1326 1659">Clasificar el producto</td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1659 435 1697">3</td> <td data-bbox="435 1659 719 1697">Auxiliar Operativo</td> <td data-bbox="719 1659 1326 1697">Dividir en las ubicaciones correspondientes</td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1697 435 1765">4</td> <td data-bbox="435 1697 719 1765">Supervisor operativo</td> <td data-bbox="719 1697 1326 1765">Notificar al cliente los motivos de transferencia. Se genera documento Acta de productos no conformes.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1765 435 1803">5</td> <td data-bbox="435 1765 719 1803">Supervisor operativo</td> <td data-bbox="719 1765 1326 1803">Realizar la transferencia al punto de venta</td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1803 435 1841">6</td> <td data-bbox="435 1803 719 1841">Auxiliar Operativo</td> <td data-bbox="719 1803 1326 1841">Realizar el picking de unidades</td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1841 435 1879">7</td> <td data-bbox="435 1841 719 1879">Auxiliar Operativo</td> <td data-bbox="719 1841 1326 1879">Realizar el envío de la transferencia</td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1879 435 1906">8</td> <td data-bbox="435 1879 719 1906">Supervisor operativo</td> <td data-bbox="719 1879 1326 1906">Notificar al punto de venta la ejecución de la transferencia</td> </tr> </tbody> </table>			No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Supervisor operativo	Identificar mercadería no conforme. Se genera el documento Gestión de no conformidades y acciones correctivas.	2	Auxiliar Operativo	Clasificar el producto	3	Auxiliar Operativo	Dividir en las ubicaciones correspondientes	4	Supervisor operativo	Notificar al cliente los motivos de transferencia. Se genera documento Acta de productos no conformes.	5	Supervisor operativo	Realizar la transferencia al punto de venta	6	Auxiliar Operativo	Realizar el picking de unidades	7	Auxiliar Operativo	Realizar el envío de la transferencia	8	Supervisor operativo	Notificar al punto de venta la ejecución de la transferencia
No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																											
1	Supervisor operativo	Identificar mercadería no conforme. Se genera el documento Gestión de no conformidades y acciones correctivas.																											
2	Auxiliar Operativo	Clasificar el producto																											
3	Auxiliar Operativo	Dividir en las ubicaciones correspondientes																											
4	Supervisor operativo	Notificar al cliente los motivos de transferencia. Se genera documento Acta de productos no conformes.																											
5	Supervisor operativo	Realizar la transferencia al punto de venta																											
6	Auxiliar Operativo	Realizar el picking de unidades																											
7	Auxiliar Operativo	Realizar el envío de la transferencia																											
8	Supervisor operativo	Notificar al punto de venta la ejecución de la transferencia																											

Cód: GO-GMNC-008		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE MERCADERÍA NO CONFORME	Página: 3 de 5
9	Auxiliar Operativo	Almacenar y coordinar el retiro de la mercadería. Se genera documento Acta de entrega de productos no conformes.
10	Auxiliar Operativo	Entregar los productos aptos para el consumo
11	Supervisor operativo	Gestionar la recuperación del valor facturado
<p>7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Disposición final de mercaderías Determinación de acciones correctivas Mercadería manejada adecuadamente</p>		


Cód: GO-GMNC-008		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE MERCADERÍA NO CONFORME	Página: 4 de 5

8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



Cód: GO-GMNC-008	 CENTRO LOGÍSTICO & DISTRIBUCIÓN	Versión: 001
Fecha: 10/02/23	GESTIÓN DE MERCADERÍA NO CONFORME	Página: 5 de 5
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Actividad No. 1: Gestión de no conformidades y acciones correctivas Actividad No. 4: Acta de productos no conformes Actividad No. 9: Acta de entrega de productos no conformes</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>No aplica</p>		

Anexo 8 Posventa

Cód: GP-PV-001			Versión: 001
Fecha: 10/02/23	POSVENTA		Página: 1 de 5
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO 2. ALCANCE 3. DEFINICIONES 4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO 9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS 10. CONTROLES 			
Modificación respecto a la edición anterior			
Elaborado por:			Aprobado por:
Nombre: Patricio Pacheco Tutillo			Nombre:
Fecha: 10/02/23			Fecha:

Cód: GP-PV-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	POSVENTA	Página: 2 de 5

1. OBJETIVO

Medir la Satisfacción de los clientes de Dislog a través de encuestas, permite crear planes de acción orientados a mejorar la calidad del servicio.

2. ALCANCE

Inicia la elaboración del plan de medición de la satisfacción de los clientes y termina con la ejecución de los planes de acción para corregir las insatisfacciones identificadas.

3. DEFINICIONES

Cliente: Persona natural o jurídica que adquiere productos o servicios de la empresa.

Satisfacción del cliente: Nivel de satisfacción del cliente respecto a sus expectativas.

4. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO

Responsable de SGC

5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO

Necesidad de conocer la opinión de nuestros clientes sobre el servicio/producto entregado

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

No. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Responsable SGC	Elaborar encuesta de satisfacción. Se genera el documento formato encuesta de satisfacción.
2	Responsable SGC	Seleccionar clientes
3	Analista de SGC	Enviar encuestas de satisfacción
4	Analista de SGC	Recopilar información de las encuestas de satisfacción
5	Responsable SGC	Organizar reunión con la dirección para analizar el reporte
6	Gerencia General	Analizar resultados y generar reporte
7	Responsable SGC	Elaborar informe final de satisfacción de clientes que incluya plan de acción.
8	Gerencia General	Aprobar plan de acción. Se genera el documento llamado Plan de Acción.
9	Responsable SGC	Dar seguimiento al cumplimiento de las acciones

Cód: GP-PV-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	POSVENTA	Página: 3 de 5

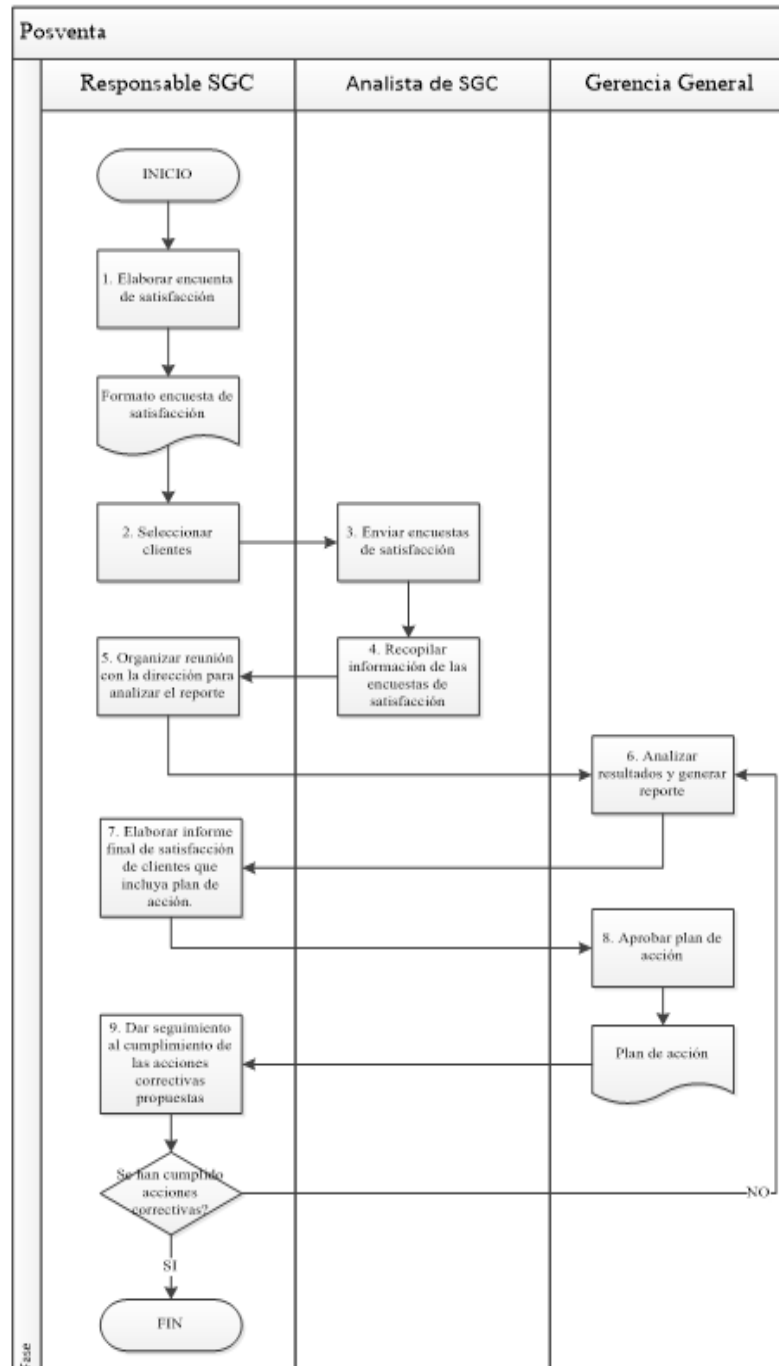
		correctivas propuestas. Se genera el control en el que se indaga si se ha cumplido o no las acciones correctivas. Si la respuesta es Si se conecta con el final del proceso. Si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 6.
--	--	---


7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO

Acta con planes de acciones establecidos.
Informe de satisfacción de clientes.

Cód: GP-PV-001		Versión: 001
Fecha: 10/02/23	POSVENTA	Página: 4 de 5

8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



Cód: GP-PV-001	 CENTRO LOGÍSTICO & DISTRIBUCIÓN	Versión: 001
Fecha: 10/02/23	POSVENTA	Página: 5 de 5
<p>9. DOCUMENTOS Y FORMULARIOS</p> <p>Actividad No. 1: Formato encuesta de satisfacción. Actividad No. 8: Plan de acción.</p> <p>10. CONTROLES</p> <p>Actividad No. 9: Se genera el control en el que se indaga si se ha cumplido o no las acciones correctivas. Si la respuesta es Si se conecta con el final del proceso. Si la respuesta es NO se conecta con la actividad No. 6.</p>		