



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO COMERCIAL**

**ANÁLISIS Y ESTRATEGIA COMERCIAL DE UN MODELO DE
GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SECTOR TRANSPORTE.
CASO: EMPRESA JT LOGISTICS DE LA PROVINCIA DE
PICHINCHA.**

DIEGO ESTEBAN SAUD MOLINA

DIRECTOR

ECO. JAIME CABEZAS

Diciembre 2014

QUITO-ECUADOR

Yo, Diego Esteban Saud Molina declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado en la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional de Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

Diego Esteban Saud Molina

Yo, Jaime Leopoldo Cabezas Maldonado, certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo él el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido

Eco. Jaime Leopoldo Cabezas Maldonado
Director de Tesis

Resumen

La empresa JT Logistics S.A. fue constituida en el año 2004, su actividad económica es el transporte de carga pesada por carretera.

Su principal función, el transporte de contenedores CKD, es un sistema logístico mediante el cual se consolidan en un almacén todas las piezas necesarias para armar un aparato funcional, en relación a este proyecto son los automóviles.

JT Logistics es una empresa que busca expandir a gran escala su cartera de clientes en el sector transporte, implementando la mejor estrategia para reducir costos e incrementar su rentabilidad, sin dejar atrás su compromiso por brindar un servicio de calidad, motivos por los cuales se plantea establecer un modelo de gestión por procesos donde se pueda coordinar de mejor manera el proceso.

La gestión por procesos o Business Process Management (BPM) está siendo ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de Gestión de Calidad y/o Calidad Total. El enfoque basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización. (Fierro, 2004)

La propuesta de implementación realizada presenta toda la estructura y filosofía requerida para el Modelo de Gestión por Procesos y detalla los principales procedimientos que van a aplicarse en el servicio, determinando sus niveles de especialización y un sistema eficiente que permita realmente cumplir con las expectativas de los clientes.

ABSTRACT

JT Logistics S. A was established in 2004, its economic activity is the transportation of heavy loads by land.

Its main function is the transport of CKD containers, which is a logistic system where all necessary parts are gathered into a store, in order to assemble a functional appliance. In relation to this project are automobiles.

JT Logistics is a company that seeks to expand in great scale its customer network in the transport sector. Implementing the best strategy to reduce cost and increase profit, without leaving behind its commitment to providing quality service. Reason for which a new management model is being proposed in order to better coordinate the process.

Process management or Business Process Management (BPM) is being widely used by many organizations that refer to quality management and/ or total quality. Process based approach consists in a systematical identification and management of the developed process in the organization.

The present implementation proposal has been created with the adequate structure and philosophy required for a process management model, and describes the main procedures to be applied into the service, determining their level of expertise and an efficient system that truly allows to meet customers expectations.

Dedico el esfuerzo invertido en el presente proyecto a mis padres por brindarme el apoyo incondicional y a mi hijo, luz de mi vida en los momentos más difíciles.

DIEGO ESTEBAN SAUD MOLINA

Agradezco en primer lugar a Dios por colmarme de bendiciones, a mis padres por todo el esfuerzo invertido en el transcurso de toda mi vida, al Eco. Jaime Cabezas por su guía y respaldo durante este proceso, y a todas aquellas personas que hicieron posible y contribuyeron a la culminación de mis estudios.

DIEGO ESTEBAN SAUD MOLINA

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I.....	14
1.1. TEMA DE TESIS:“ANÁLISIS Y ESTRATEGIA COMERCIAL DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SECTOR TRANSPORTE. CASO: EMPRESA JT LOGISTICS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA.”	14
1.2.PLANTEAMIENTO, FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.3.OBJETIVOS	15
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	15
1.4.JUSTIFICACIÓN	16
1.5.MARCO DE REFERENCIA	17
1.5.1. MARCO TEÓRICO	17
1.5.2. MARCO REFERENCIAL	19
1.6.HIPÓTESIS	20
1.7.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.7.1. METODOS DE INVESTIGACIÓN.....	20
1.7.2. TIPO DE ESTUDIO	21
1.7.3. TIPO DE FUENTES.....	21
CAPÍTULO II	22
2.ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	22
2.1INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA.....	22
2.2DEMANDA	24
2.3 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE.....	24
2.3.1. AMBIENTE DEMOGRÁFICO	25
2.3.2. AMBIENTE ECONÓMICO.	26
2.3.3. AMBIENTE TECNOLÓGICO.....	27
2.3.4. AMBIENTE SOCIO CULTURAL.....	29
2.4. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE.	30
2.4.1. PROVEEDORES.....	30
2.4.2. CLIENTE.....	32
2.5. ANALISIS FODA.....	32

CAPITULO II.....	36
3.INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	36
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	36
3.2. OBJETIVO GENERAL	36
3.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	36
3.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA	37
3.5.ALCANCE.....	38
3.6.HERRAMIENTAS	39
3.7.RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	41
3.8.INFORME DE LA ENCUESTA DE LOS RESULTADOS RELEVANTES.....	50
CAPÍTULO IV	54
4.PROPOSTA ESTRATÉGICA	54
4.1.OBJETIVO GENERAL.....	54
4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	54
4.3.ESTRATEGIA.....	54
4.3.1. SERVICIO.....	54
4.3.2. PRECIO.....	56
4.3.3. PLAZA	56
4.3.4. PROMOCIÓN	57
4.3.5. PERSONAS.....	57
4.3.6. PROCESO	57
4.3.7. PROVEEDORES.....	58
4.4.POSICIONAMIENTO.....	58
4.5.FILOSOFÍA EMPRESARIAL.	58
4.5.1. VISIÓN.....	58
4.5.2. MISIÓN	58
4.5.3. VALORES.....	59
4.6.ORGANIGRAMA DE PUESTOS SITUACIÓN ACTUAL	61
4.7.DESCRIPCIÓN SUBPROCESOS ACTUALES JT LOGISTICS.....	61
4.7.1.SELECCIÓN DE VEHÍCULOS	62
4.7.2. SELECCIÓN DE CHORERES.....	64
4.7.3.LOGISTICA DE TRANSPORTE SEGURO JT LOGISTICS.....	66
4.7.4.SEGURIDAD EMPRESARIAL JT LOGISTICS.....	69
4.8.ORGANIGRAMA DE PUESTOS PROPUESTO	72
4.8.1. DESCRIPCIÓN DE CARGOS	72
4.9.PROPOSTA: MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SECTOR TRANSPORTE. CASO: EMPRESA JT LOGISTICS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA.....	76

4.9.1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SECTOR TRANSPORTE CASO: JT LOGISTICS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA	78
4.9.1.1. MAPA VIAL Y DETERMINACIÓN DE RUTAS	81
4.9.1.2. SOFTWARE DE RASTREO DE FLOTAS	86
4.9.1.3. CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTOS	88
CAPÍTULO V	90
5.EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA PROPUESTA	90
5.1. INTRODUCCIÓN	90
5.2. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL DE JT LOGISTICS S.A.	90
5.3. PROYECCIÓN DE RESULTADOS SIN IMPLEMENTACIÓN	92
5.4. ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN	94
5.4.1. INVERSIONES	94
5.4.1.1. ACTIVOS FIJOS.....	94
5.4.1.2. ACTIVOS DIFERIDOS	95
5.4.1.3. GASTOS PRE OPERATIVOS.....	95
5.4.1.4. RESUMEN INVERSIONES	96
5.4.2. GASTOS OPERATIVOS	96
5.4.2.1. SALARIOS DE PERSONAL.....	97
5.4.3. PROYECCIÓN DE RESULTADOS CON IMPLEMENTACIÓN	97
5.5. EVALUACIÓN FINANCIERA	99
5.5.1. ANÁLISIS COMPARATIVO	100
5.5.2. INDICADORES FINANCIEROS	101
CAPÍTULO VI	102
6.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	102
6.1. CONCLUSIONES	102
6.2. RECOMENDACIONES.....	103

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: DATOS DE INFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS QUE CONFORMAN LA OFERTA.	23
CUADRO N° 2: CRECIMIENTO POBLACIONAL	25
CUADRO N° 3: INDICADORES FINANCIEROS	26
CUADRO N° 4: TASAS DE INTERÉS	27
CUADRO N° 5: FODA.....	32
CUADRO N° 6: TAMAÑO DE LA MUESTRA	37
CUADRO N° 7: CONOCIMIENTO DE GESTIÓN POR PROCESOS	41
CUADRO N° 8: APLICACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS	42
CUADRO N° 9: USO DEL SERVICIO	43
CUADRO N° 10: TIPO DE OPERACIÓN.....	44
CUADRO N° 11: TIPO DE CONTRATACIÓN	45
CUADRO N° 12: IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA Y EL TRANSPORTE.....	46
CUADRO N° 13: MOTIVOS DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS.....	47
CUADRO N° 14: REQUISITOS DE CUMPLIMIENTO	48
CUADRO N° 15: EXPECTATIVA DEL SERVICIO	49
CUADRO N° 16: INFORME DE LA ENCUESTA	50
CUADRO N° 17: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN DEL FLUJO DE ACTIVIDADES (SELECCIÓN DE VEHÍCULOS).....	63
CUADRO N° 18: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN DEL FLUJO DE ACTIVIDADES (SELECCIÓN DE CHOFERES)	65
CUADRO N° 19: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN FLUJO DE ACTIVIDADES (LOGÍSTICA DE TRANSPORTE SEGURO).....	67
CUADRO N° 20: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN FLUJO DE ACTIVIDADES (SEGURIDAD EMPRESARIAL JT LOGISTICS)	70
CUADRO N° 21: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS.	78
CUADRO N° 22: CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTOS	88
CUADRO N° 23: ESTADO DE RESULTADOS JT LOGISTICS S.A 2013	91
CUADRO N° 24: PROYECCIÓN SIN IMPLEMENTACIÓN.....	93
CUADRO N° 25: ACTIVOS FIJOS	94
CUADRO N° 26: ACTIVOS DIFERIDOS	95
CUADRO N° 27: GASTOS PRE OPERATIVOS	96
CUADRO N° 28: RESUMEN DE INVERSIONES	96
CUADRO N° 29: SALARIOS PERSONAL	97
CUADRO N° 30: RESULTADOS CON IMPLEMENTACIÓN	98
CUADRO N° 31: EVALUACIÓN FINANCIERA	99
CUADRO N° 32: ANÁLISIS COMPARATIVO	100
CUADRO N° 33: INDICADORES FINANCIEROS	101

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: FACTORES QUE DETERMINAN EL DESEMPEÑO LOGÍSTICO	107
ANEXO 2: PROCESO DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL	108
ANEXO 3: TRANSPORTACIÓN A LARGA Y CORTA DISTANCIA	109
ANEXO 4: MEDIDAS INTERNAS SEGÚN CONTENEDOR.....	110
ANEXO 5: IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN DENTRO DEL TRANSPORTE URBANO DE MERCANCÍAS	111
ANEXO 6: ORGANIZACIÓN DE LAS CADENAS DE TRANSPORTE	112
ANEXO 7: ESTRUCTURA DE UNA CADENA DE TRANSPORTE.....	113
ANEXO 8: MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN PROCESOS.....	114

INTRODUCCIÓN

La gestión por procesos es un conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada en resultados, la implementación del Modelo de Gestión por Procesos conlleva a trabajar con estándares de calidad, lo que implica mejorar permanentemente la eficiencia y eficacia de la organización y sus actividades, estando atento a las necesidades del cliente.

Los servicios de transporte se caracterizan por unas condiciones (los medios, el personal, las condiciones ambientales, etc.) Que en general, nunca se repetirán de forma idéntica. Para asegurar los resultados se debe generar y establecer procesos con mecanismos de control que permitan corregir previamente posibles desviaciones. (Leon, 2008) La Gestión por Procesos no va dirigida a la detección de errores en el servicio, sino a la forma de concebir cada proceso que permita evaluar las desviaciones, con el fin de corregir antes que se produzca un resultado defectuoso.

La implementación de los procesos en JT Logistics permitirá a la empresa ser más competitiva y capaces de reaccionar a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades.

En este caso el transporte de contenedores de piezas CKD (Complete Knock Down) en inglés, es un sistema logístico mediante el cual se consolidan en un almacén todas las piezas necesarias para armar un aparato funcional, en relación a mi proyecto son los automóviles. El transporte o movimiento de partes automotrices que vienen en contenedores desde el puerto de Esmeraldas hasta las bodegas de GM – OBB en la Provincia de Pichincha, viene a ser el principal objetivo del proyecto. Esta estrategia es la de mejoramiento continuo para obtener resultados positivos para la organización y que sea económicamente rentable.

CAPÍTULO I

1.1. TEMA DE TESIS: “ANÁLISIS Y ESTRATEGIA COMERCIAL DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SECTOR TRANSPORTE. CASO: EMPRESA JT LOGISTICS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA.”

1.2. PLANTEAMIENTO, FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los principales servicios para la industria de ensamblaje automotriz es el transporte de piezas CKD (complete Knock down); que conforma las partes fundamentales de sub ensamblaje y ensamblaje para lograr el producto terminado.

Actualmente en el Ecuador la mayor parte de empresas únicamente prestan servicios ya sea de logística o de transporte solamente y para obtener los dos servicios en conjunto los costos son muy elevados. Estos aspectos son los principales motivos que impulsan a determinar la factibilidad de analizar una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos para complementar estos dos servicios, reducir costos y que sea económicamente rentable para la empresa que prestará este servicio.

1.2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es factible analizar una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos en el movimiento de piezas CKD de contenedores desde el puerto de Esmeraldas hasta las bodegas de GM – OBB, cuya finalidad sea el sector Transporte en la Provincia de Pichincha?

1.2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué métodos de investigación se deberán utilizar para conocer el comportamiento del mercado objetivo?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del JT Logistics S.A
- ¿Cuáles son las principales oportunidades y amenazas que el entorno ofrece a JT Logistics S. A?
- ¿Cuáles son las exigencias legales para que JT Logistics pueda prestar este servicio?
- ¿Es suficiente la infraestructura y activos actuales de JT Logistics para poder desarrollar este servicio?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad de analizar una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos en el movimiento de piezas CKD de contenedores desde el puerto de Esmeraldas hasta las bodegas de GM – OBB, cuya finalidad sea el sector Transporte en la Provincia de Pichincha.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las variables internas y externas que afecten el desarrollo de la estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos.

- Conocer los procesos óptimos para el desarrollo de la estrategia a analizar.
- Conocer las condiciones económicas y políticas para el análisis de la estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos.
- Identificar las características y beneficios de la estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos.
- Evaluar el análisis de la estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos para la reducción de costos en los servicios de logística y transporte.
- Proponer un modelo de gestión por procesos para la compañía JT Logistics.

1.4. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, la Gestión por Procesos o Business Process Management (BPM) está siendo ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de Gestión de Calidad y/o Calidad Total. El Enfoque Basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos (ISO 9000:2000).(Fierro, 2004)

La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los procesos como un conjunto de sistemas interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general). (Fred R, 2006)

En este caso el transporte de contenedores de piezas CKD (Complete Knock Down), es un sistema logístico mediante el cual se consolidan en un almacén todas las piezas necesarias para armar un aparato funciona.

El transporte o movimiento de partes automotrices que vienen en contenedores desde el puerto de Esmeraldas hasta las bodegas de GM – OBB en la Provincia de Pichincha, viene a ser el principal objetivo del proyecto. Esta estrategia es la de mejoramiento

continuo para obtener resultados positivos para la organización y que sea económicamente rentable.

También en la actualidad en lo que se refiere a la gestión por procesos, podemos decir que se encuentra en auge debido a que cada organización está buscando la forma de mantenerse y expandirse lo máximo posible con la mejor estrategia que puedan utilizar en el momento específico, por lo que es muy interesante la realización de un proyecto para este sector.

Un caso de cual podemos inferir para la obtención de resultados y de la cual es de mucha ayuda como una referencia en este tema de gestión por procesos es la Compañía de Transportes JT Logistics, la cual se encuentra legalmente constituida y establecida en la provincia de Pichincha.

1.5. MARCO DE REFERENCIA

1.5.1. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del análisis de un modelo de gestión por procesos se emplearán teorías que ayudarán a la mejora de la estrategia comercial a proponer; así se usarán teorías como la estimación de variables económicas, oferta y demanda, que ayudarán al desarrollo del modelo mencionado anteriormente.(Canelos Salazar)

También se utilizarán teorías de optimización de procesos, utilizando principalmente la teoría de Kaizen y sus diez principios que refieren a la mejora continua los mismos que son:(Zeithaml B. G.)

- a) “Concentración de los clientes: Todos los esfuerzos que se realicen dentro de la empresa deben estar dirigidos a satisfacer las necesidades y a la satisfacción del cliente.

- b) Realizar mejoras continuas: En una compañía que se implante el Kaizen se está en la búsqueda permanente de formas de perfeccionarse.
- c) Reconocer abiertamente los problemas: cada integrante de la compañía debe sentirse motivado a ventilar los problemas, para poder hallarles soluciones.
- d) Promover la apertura: eliminación de las barreras funcionales.
- e) Crear equipos de trabajo: Se deben establecer grupos de trabajo dirigidos por su líder de equipo e implantar la participación activa en varios equipos interfuncionales.
- f) Manejar los proyectos a través de equipos multifuncionales: El Kaizen establece que ningún individuo ni equipo que realice una sola función poseerá necesariamente todas las habilidades ni será siempre quien proponga las mejores ideas para manejar eficientemente un proyecto, incluso si este se relaciona con su propia disciplina.
- g) Nutrir los procesos de relaciones más apropiados: Las compañías Kaizen están tan preocupadas e impulsadas por el logro de metas financieras como cualquier otra empresa, pero su premisa es: si los procesos son sólidos y se diseñan las relaciones de manera que se promueva la realización de los empleados, inevitablemente se producirán los resultados esperados.
- h) Desarrollar la autodisciplina: La filosofía Kaizen exige la autodisciplina en el empleado, así como el comportamiento auto controlado, porque el respeto por uno mismo y por la compañía indican fuerza interna, integridad y capacidad para trabajar en armonía con colegas y clientes.
- i) Mantener informados a los empleados: Todo el personal debe estar muy bien informado sobre su compañía, tanto en la inducción, como durante el tiempo que esté empleado. Tanto la alineación y entendimiento de la misión, cultura,

valores, los planes y la práctica de la compañía deben ser comprendidos e interiorizados por el empleado.

- j) Desarrollar a todos los empleados: El desarrollo del recurso humano le brinda las habilidades y oportunidades necesarias para aplicar la información suministrada, y evaluación de proyectos las cuales ayudarán a la mejora continua de la prestación de servicios de transporte y logística.(Contreras, 2011)
- k) Por último se utilizará teorías de estimación de riesgos que medirán la eficiencia y eficacia del análisis de la estrategia del modelo de gestión por procesos.

1.5.2. MARCO REFERENCIAL

El marketing internacional define las formas de entrada, la política de productos, la fijación de precios, la selección de los canales de distribución y la promoción más adecuada para conseguir los objetivos propuestos en cada uno de los mercados exteriores.(Staton)

Sin embargo, esta estrategia sería un fracaso si los productos no llegaran a su destino final en el tiempo, la forma y las condiciones adecuadas. El transporte y la logística internacional es un proceso complejo, que se inicia con la llegada del pedido procedente de los mercados exteriores y sólo finaliza con la entrega del producto al cliente. Por tanto, el análisis de una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos quedaría incompleto si no incluyera la gestión del transporte y la logística.

La forma de entrada en los mercados condicionará el papel que el transporte y la logística van a jugar en el planteamiento de la estrategia. Este papel es muy limitado cuando la empresa accede a los mercados a través de la exportación indirecta, ya que serán los intermediarios en la comercialización los encargados de la distribución física del producto. En los demás casos, en unos en mayor medida que en otros, la gestión del transporte y la logística es controlada por la empresa.(Productividad, 2012)

Las alternativas que se ofrecen en la logística internacional son mayores que en la nacional. Los medios de transporte, la documentación, los seguros, el embalaje, etc., exigen una mayor profesionalidad por parte de los responsables de la gestión logística.

En mercados muy competitivos los plazos de entrega suelen ser muy estrictos. Entregar tarde o de forma defectuosa una mercancía puede significar perder a un cliente, por lo que la correcta coordinación de todas las actividades, desde que se inicia una operación hasta que se termina, constituye una labor fundamental. Esta labor de coordinación de todas las fases necesarias para que el cliente reciba en tiempo y forma su mercancía es lo que se conoce como logística, y dentro de esta actividad logística el transporte juega un papel fundamental.

El transporte y la logística es un sector muy complejo que tiene un impacto muy significativo en los precios, el medio ambiente y el consumo de energía. Si la globalización implica transportar cada vez más productos a mayores distancias, el manejo óptimo de todos los recursos implicados puede no sólo significar mejores resultados financieros, sino la supervivencia de la propia empresa. (Productividad, 2012)

1.6. HIPÓTESIS

Es posible implementar de manera financiera, legal y mercadológicamente una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos para el movimiento de piezas CKD de contenedores desde el puerto de Esmeraldas hasta las bodegas de GM – OBB, cuya finalidad sea el sector Transporte en la Provincia de Pichincha.

1.7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1. METODOS DE INVESTIGACIÓN

Para el análisis de la estrategia comercial se utilizará el método de análisis-síntesis deductiva, el mismo que ayudará a demostrar la aceptación o negación de la

hipótesis anteriormente planteada, desarrollando paulatinamente un proceso de investigación el cual será de ayuda para determinar la factibilidad de analizar un modelo de gestión por procesos; trabajando conjuntamente con métodos empíricos de medición que ayudará a obtener información numérica para tabular datos y usarlos de referencia obteniendo resultados confiables.(Hernandez, 1996)

1.7.2. TIPO DE ESTUDIO

Se usará un estudio descriptivo para conocer las características de la estrategia a desarrollar es decir la conducta que actualmente posee el mercado para adquisición de estos servicios.

1.7.3. TIPO DE FUENTES

Se utilizaran fuentes primarias para obtener los datos por medio de:

- a) Encuestas a funcionarios a cargo del proyecto.
- b) Encuestas a operarios a cargo del proyecto.

También se utilizarán fuentes secundarias para la obtención de datos las cuales son:

- a) Revisión de información de empresas ya existentes dedicadas al servicio de transporte o logística.
- b) Libros, revistas y periódicos especializados en el tema.(Canelos Salazar)

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL

2.1 INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA

La investigación realizada por medio de la observación determina que la oferta de este servicio dentro de la Provincia de Pichincha la componen tres empresas: Transerinter S.A, Bolivariana de Transportes, Conex Logistigs S.A, las mismas que geográficamente se encuentran ubicadas en las principales ciudades del país como: Guayaquil, Quito, Cuenca.

Ecuador cuenta con un sector de logística y transporte de mercancías que actualmente no da respuesta a las necesidades del sector productivo, limitando su competitividad y amenazando el desarrollo de la agenda de productividad, diversificación y transformación, especialmente en lo referente a las estrategias de diversificación y transformación productiva ambas basadas en bienes de una complejidad logística elevada.(Productividad, 2012)

La mayor parte de los servicios ofrecidos se limitan a servicios de transporte con un bajo valor agregado, siendo otros más complejos como el almacenaje y distribución internalizarlos por parte del sector productivo.

Se constatan carencias a nivel de formación en proveedores y usuarios de servicios logísticos de pequeño y mediano tamaño, tanto en capacidades gerenciales como en aspectos especializados del manejo de carga (trámites asociados al comercio exterior, procedimientos de cargue y descargue, estiba, etc.). El grueso de los transportistas individuales posee un nivel de formación en logística y manejo de cargas bajo, situación similar a la de la gran mayoría de los operarios del sector productivo.(Exterior, 2012)

La informalidad observada en el sector del transporte de mercancías es otro factor causante de las limitaciones que presenta la logística en el Ecuador. Según datos del sector se estima que el “70% al 75% de los operadores actuales son informales, y el 50% de las transacciones comerciales entre cargadores y proveedores se realizan de manera informal. Se han identificado dos condiciones que generan informalidades diferenciadas: la de los operadores que tienen como fin evadir el fisco (se podría denominar informalidad corruptiva), y la informalidad motivada por una necesidad social de sustento.(Ramtha, 2012)

Resultado de esta informalidad es la creación de un círculo vicioso calidad – precio que mantiene los fletes bajos, merma la capacidad financiera de los operadores y consecuentemente su habilidad de ofrecer servicios de valor agregado demandados por el sector productivo.

CUADRO N° 1: DATOS DE INFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS QUE CONFORMAN LA OFERTA.

“Datos de Información de las empresas que conforman la Oferta”

NOMBRE	CIUDAD	DIRECCIÓN	TELÉFONO
Transerinter S.A	QUITO	Javier Eguiguren S11-24 y James SivewrighSector El Recreo	(02) 2657-732 / (02) 2611-459
Bolivariana de Transportes	MANTA	Av. Manabí Y Panamá	(593) (6) 2980127
ConexLogistics	QUITO	ALONSO DE ANGULO 1215, Quito, Pichincha	(593-2) 6008778 (593-2) 5111671

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

2.2 DEMANDA

Ecuador geográficamente es un país atractivo en términos de logística. Esto ya sea por el puerto de Guayaquil, puerto de Esmeraldas, la cercanía al Canal de Panamá, y proyectos como el eje multimodal a Manaos. Nos deberían convertir en una potencia logística como son otros países, del mismo tamaño o incluso más pequeños, como Panamá y El Salvador.(Líderes, 2013)

La logística involucra varios temas: infraestructura, transporte, producción, facilitación del comercio interior y exterior, comunicaciones, tecnologías de la información, formación y capacitación de recursos humanos.

Al tener un alto costo de transacción, habrá un menor flujo comercial. Como consecuencia, una menor demanda de servicios logísticos y finalmente, una menor escala del negocio logístico. (Ortega Castro, 2002)

A la inversa, con un bajo costo de transacción, habrá un mayor flujo comercial, mayor demanda y una mayor demanda de servicios logísticos y de la escala de negocios de transporte. (Montalvo)

2.3 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

El macro ambiente se puede definir como: “conjunto de fuerzas y condiciones ajenas a la organización que influyen potencialmente en su desempeño.(Hitt, 2006)

El análisis del macro ambiente se determina por los factores incontrolables de la empresa, y ayuda a la toma de decisiones de la gerencia de la empresa, por lo tanto se analizarán cinco ambientes que influyen en lo anteriormente mencionado, es decir ambiente demográfico, político-legal, económico, social y tecnológico.

2.3.1. AMBIENTE DEMOGRÁFICO

Según datos del Censo de Población y Vivienda realizado en el 2010, el Ecuador alcanza los 14.306.876 habitantes. Es decir que Ecuador bordea una tasa de crecimiento demográfica anual del 1.52% de acuerdo a lo estimado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).(Censos, 2010)

En la provincia de Pichincha, de igual manera según el Censo de Población y Vivienda, tenemos un total de 2.570.201 habitantes, los cuales son conformados por 1.317.533 mujeres y 1.252.668 hombres, dando como resultado un crecimiento poblacional de 0,84% según los censos realizados del año 2001 y 2010.(Censos, 2010)

CUADRO N° 2: CRECIMIENTO POBLACIONAL

Crecimiento Poblacional

PROVINCIA	POBLACIÓN						
	1950	1962	1974	1982	1990	2001	2010
PICHINCHA POB.	386520	587835	988.306	1.382.125	1.756.228	2388817	2570201
PICHINCHA % CECIMIENTO	0,00%	4,34%	5,68%	4,98%	3,38%	3,27%	0,84%
Total Pob. Ecu.	3156286	4545901	6469024	7991838	9561225	12007419	14306876
Total % Ecu.	0	0,0367	0,0353	0,0294	0,0245	0,0233	0,0213

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

En este cuadro se puede visualizar el crecimiento poblacional tanto en cifras como en porcentajes, dando como resultado un promedio de crecimiento anual de 3,75% desde el año 1950 hasta el 2010 año en que se realizó el último censo de vivienda y población. Se estima un crecimiento poblacional del 1.6% al 2013 con año base en el 2010 según el INEC.

2.3.2. AMBIENTE ECONÓMICO.

Actualmente Ecuador persigue un crecimiento económico sostenido del país, donde se han logrado importantes acciones en la estabilidad económica, en la planificación, la apertura de mercados, el saneamiento del sistema financiero, el reordenamiento del Estado y en devolver la capacidad económica a los individuos, todo lo cual ha redundado en la reactivación productiva. (Productividad, 2012)

CUADRO N° 3: INDICADORES FINANCIEROS
Indicadores Económicos

INDICADOR	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Crecimiento del PIB (millones. % USD)	6,40%	0,60%	3,50%	7,90%	5,20%	4,60%	4,52%
Crecimiento industria de transporte %	5,50%	6,50%	2,10%	5,50%	5,90%	5,80%	3,84%
Inflación anual (%)	8,83%	3,31%	3,33%	5,41%	4,16%	2,70%	4,40%
Desempleo (%)	7,30%	7,90%	6,11%	5,07%	5,04%	4,90%	5,60%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

Según las valoraciones de los bienes y servicios correspondientes al año 2013 visualizamos que el PIB se encuentra estable tomando en cuenta las estadísticas correspondientes al año anterior. Es decir existe un leve crecimiento en la economía del país, lo que permite una apertura para realizar nuevas inversiones.

La inflación anual se encuentra hasta el año 2013, en 2,70% la misma que en relación al 2012 tuvo un menor incremento como se evidencia en la tabla, el mismo que fue de 4,16% lo que nos da a conocer que los índices de precios al consumidor están en ascenso. Además el Banco Central del Ecuador estimó que al año en curso el país cerrará con una inflación de un 4,40%, sin embargo se debe esperar un pronunciamiento del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

CUADRO N° 4: TASAS DE INTERÉS

Tasas de Interés		
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual nov 2013	% anual nov 2014*
Productivo Empresarial	9,53	9,53
Productivo PYMES	11,83	11,83
Consumo	16,30	16,30

***Los datos del 2014 se encuentran actualizados hasta el mes de marzo**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

Según fuente del Banco Central la tasa de interés productivo empresarial se mantiene en un 9,53% anual hasta marzo del 2014.

De la misma manera el conjunto de pequeñas y medianas empresas que se han conformado en el país se mantienen con un de interés del 11,83% anual.

Por ende el consumo en el país de igual manera se encuentra estable con una tasa del 16,30%.

De esta manera determinamos que los índices anteriormente mencionados se han mantenido estables durante un período de 5 años seguidos.

Por lo tanto el país se encuentra en una estabilidad económica lo que ayuda a invertir de forma segura sin riesgo a inestabilidad económica en un futuro cercano.

2.3.3. AMBIENTE TECNOLÓGICO.

El uso de la tecnología adecuada en el transporte permite optimizar cada instancia de su gestión y así aumentar la productividad y competitividad de las empresas.

El transporte es un área estratégica para el crecimiento de la industria. En este sentido, la incorporación de tecnología permite aumentar la productividad y competitividad de las empresas, ya que facilita la toma de decisiones confiables y en tiempo real; y de esta manera se garantiza la optimización de resultados.(Maldonado, 2011)

El traslado de la producción de todos los bienes que se producen en el país es muy grande, esto tiene un impacto directo en las empresas que se dedican a transportarlos. Al ser cada vez más las exigencias, contar con la tecnología adecuada para satisfacerlas se vuelve prácticamente una obligación si se quiere mantener la competitividad y la rentabilidad del negocio.

Para empezar, es necesaria la elección de la tecnología adecuada: el mercado cuenta actualmente con una gran variedad de opciones, por eso es importante conocerlas y saber cuál se ajusta más a las necesidades. La búsqueda de una solución debe estar acompañada de un importante componente de servicio. No podemos ni debemos concebir una cosa separada de la otra. De nada vale contar con un producto que satisfaga todas nuestras necesidades funcionales y tecnológicas si el mismo no viene de la mano de un proveedor con experiencia que pueda ofrecer valor agregado basado en su trayectoria y en proyectos de similar envergadura.(Chiavenato, 2000)

Una vez elegida, es fundamental ponerla en práctica junto con una detallada planificación del proceso de implementación. Esto es posible luego de la realización de un exhaustivo relevamiento que permita conocer las necesidades e identificar oportunidades de mejora en los procesos, para poder aplicar eventuales soluciones. A nivel económico, es necesario achicar al máximo el margen de error cuando se trata de elegir al proveedor indicado ya que en estos proyectos lo que se elige es un socio estratégico con quien se busca desarrollar un vínculo de largo plazo.

También cabe destacar, que este procedimiento debe estar acompañado de una adecuada capacitación para el personal que tenga que ponerlo en práctica. La elección e implementación de nuevas tecnologías implica desafíos para todos los miembros de una

empresa ya que este tipo de proyectos conllevan cambios culturales y comunicacionales que exigen predisposición al cambio y a nuevas formas de trabajo.

Los sistemas de gestión desarrollados para este sector del mercado de Transporte de productos, sean estos propios o de terceros, son muy completos porque permiten: llevar una adecuada administración de talleres y repuestos, gestionar sociedades múltiples, llevar un control adecuado de los ingresos y de los costos (vehículos, por kilómetros, choferes, roturas, averías, gastos previstos y gastos extraordinarios, combustibles, cubiertas), entre otros. Es decir, son soluciones que brindan la posibilidad de llevar el control adecuado de todas las instancias del negocio, respetando normativas vigentes.

2.3.4. AMBIENTE SOCIO CULTURAL

El crecimiento poblacional de las principales ciudades del Ecuador se origina por diferentes causas entre las cuales podemos indicar las siguientes:

- La falta de apoyo gubernamental para el desarrollo agroindustrial y productivo en general, que ha, tenido su mayor incidencia en las poblaciones menores ha provocado la migración especialmente del sector campesino a los centros urbanos que en busca de mejores oportunidades de trabajo, se trasladan todo tipo de gente especialmente a las capitales de provincia.
- Normalmente en la metrópolis se encuentran los centros de educación de nivel cultural, motivo por el cual los estudiantes de provincias buscan la capacitación en dichos centros y cambian de residencia.

Además los ecuatorianos se encuentran motivados para la innovación e implementación de tecnología de punta así como el constante interés por información.

2.4. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE.

Se puede definir como microambiente a: Todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado.

Para realizar un análisis: del microambiente se debe tomar en cuenta a todos los factores controlables de una empresa, es decir con todos los que se puedan negociar o su vez a la elección del mejor postor. (Hitt, 2006)

De esta manera podremos determinar como un análisis del microambiente a:

2.4.1. PROVEEDORES.

Para el estudio se ha identificado que se necesita de varios proveedores para satisfacer la necesidad del cliente de los cuales se pudo identificar como más importantes para la operación a los siguientes:

- Proveedor de fabricación de chasis para carga de contenedores.
- Proveedor de llantas para los vehículos que transportarán la mercadería.
- Proveedor de mantenimiento Vehicular

Se determinó el proveedor según las siguientes características:

- Localización geográfica. Se deberá identificar al proveedor más cercano para lograr eficiencia en la producción eliminando retrasos por la ausencia de los productos.
- Características del servicio o producto que nos ofrece: calidad, cantidad, precios.
- Productos o servicios adicionales. Se evaluará al proveedor que entregue el servicio deseado y ofrezca variedad de productos.
- Presentación. La presentación del proveedor determinará si es confiable o no.

- Las garantías ofrecidas. Se debe obtener una garantía que el producto se realiza con los más altos estándares de calidad.
- Bonificaciones y descuentos. Para crear un contrato se debe dar descuentos y bonificaciones por la cantidad de compras.
- Servicio de información y asesoramiento. El proveedor deberá capacitar al cliente para el correcto uso de sus productos.
- Servicio de postventa. Siempre se espera un servicio postventa con lo que se lograra lazos a largo plazo.
- Los plazos de entrega. Los productos comprados a proveedores deberán ser entregados lo más inmediatamente para generar un justo a tiempo.
- Condiciones y facilidades de pago. Debido a los altos costos de materiales de producción se deberá recibir facilidades de pago y financiamiento directo por parte del proveedor.

Metal Car Camiones será quien provea de los chasis para el transporte de la mercadería después de un estudio de costo-beneficio, debido a su proximidad, su agilidad en tiempos de entrega, y su reconocimiento en el mercado.

ZETA será el proveedor de llantas después de igualmente un estudio de costo – beneficio, debido a su proximidad y su stock permanente de llantas de última generación con tecnología de punta, modelos nuevos y control de calidad internacional.

SPEED AUTO será el proveedor en lo que se refiere a mantenimiento, en todo lo que se necesite como repuestos para los vehículos que lo requieran.

2.4.2. CLIENTE

En vista de que el proyecto se basa en desarrollar una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos en el servicio de logística y transporte que se brinda a General Motors – OBB; nuestro único cliente será GM OBB del Ecuador.

2.5. ANALISIS FODA

CUADRO N° 5: FODA

ANALISIS FODA JT Logistics	
FORTALEZAS	AMENAZAS
JT Logistics ya cuenta con la flota Vehicular para prestar el servicio.	Cierre de carreteras por causas naturales, huelgas, mantenimientos, etc.
Recurso Humano Calificado.	Delincuencia en las vías.
Experiencia en transporte y logística de productos de la misma industria.	Existencia de mucha informalidad en la prestación de este servicio.
Eficientes de sistemas de control de rutas y rastreo.	Alta dependencia al sector de ensamblaje automotriz.
JT Logistics cuenta con todos los permisos para operar.	
OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
Existen pocas empresas dedicadas al servicio de logística y transporte en Ecuador.	Alto índice de rotación del personal.
Estabilidad en tasas de interés.	Costo elevado de capacitación de nuevo personal.
Mayor facilidad de adquisición de créditos para la mediana y pequeña empresa.	Actualmente carece de procesos
Excelente estado de carreteras.	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS:

En este análisis he podido identificar 5 fortalezas primordiales con las que cuenta mi cliente JT Logistics para brindar un mejor servicio de transporte y logística lo cual influye directamente para realizar una estrategia comercial del modelo de gestión por procesos en este sector de transporte.

Por lo cual se indica en la tabla que la primera fortaleza primordial es:

- JT Logistics ya cuenta con la flota Vehicular para prestar el servicio y de lo contrario no podríamos realizar el proyecto o esto implicaría una barrera considerable para poder desarrollar este servicio.
- Como una segunda fortaleza podemos decir que el cliente JT Logistics cuenta ya con recurso humano calificado lo cual es muy beneficioso debido a que es una ventaja ante la competencia por que pueden brindar un mejor servicio con un valor agregado lo cual otras compañías de transporte no lo tienen y si lo tienen es muy básica su instrucción.
- La tercera fortaleza muy primordial es que el cliente JT Logistics cuenta con Experiencia en transporte y logística de productos de la misma industria por más de 10 años con lo cual en el transcurso del tiempo le ha permitido ir en una constante mejora para brindar el mejor servicio propuesto.
- Una cuarta fortaleza es que JT Logistics ocupa eficientes de sistemas de control de rutas y rastreo, lo cual es de mucha importancia debido a cualquier tipo de robo o salto o delito que se pueda cometer en el transporte de las piezas CKD.(Complete Knock Down)

- La quinta y última fortaleza es que JT Logistics cuenta con todos los permisos para operar. Lo cual permite brindar seguridad por cualquier tema legal que pueda existir.

OPORTUNIDADES:

Las oportunidades identificadas que nos brinda principalmente este sector son las siguientes:

- Existen pocas empresas dedicadas al servicio de logística y transporte en Ecuador. Con lo cual el desempeño de nuestro servicio de transporte y logística puede ocupar un mayor mercado si este fuera el caso y también para una expansión rápida del servicio de transporte y logística.
- Actualmente existe una estabilidad en tasas de interés en este sector transporte lo cual permite tener cierta seguridad para poder invertir en este sector sin que exista mucho riesgo.
- Mayor facilidad de adquisición de créditos para la mediana y pequeña empresa. Con lo cual si sería necesaria una expansión a corto plazo de la compañía, en la actualidad existen facilidades para adquirir créditos en un corto tiempo y la compañía abarcaría un mayor mercado.
- La última oportunidad analizada y de igual forma muy importante es el excelente estado de las vías que actualmente existen en el Ecuador con lo cual el tiempo en que los productos son entregados han mejorado notablemente y ha permitido reducir muchos costos de transporte.

AMENAZAS:

- El cierre de carreteras por causas naturales, huelgas, mantenimientos, es una significativa amenaza por lo que en el caso de que esto ocurriera la entrega del producto no concluiría lo cual genera mayores costos por demora.
- Delincuencia en las vías es también una amenaza significativa debido a que en nuestro país siempre han existido asaltos o delitos de alguna índole en nuestras carreteras.
- Existencia de mucha informalidad en la prestación de este servicio por parte de las otras compañías lo cual es perjudicial por que no se permite estandarizar un reglamento para este sector y la competencia impone sus propios precios.

DEBILIDADES:

- Alta dependencia al sector de ensamblaje automotriz.
- Alto índice de rotación del personal debido a que existe mucha informalidad con lo cual el personal cuando reciben mejores ofertas de transporte simplemente adquieren esa nueva plaza de trabajo y abandonan su puesto fijo.
- Se ha identificado también que existe un costo elevado de capacitación de nuevo personal en este sector por lo que significa una debilidad considerable.

CAPITULO II

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad la logística y el transporte en el Ecuador se encuentra poco explotada como conjunto; en este caso se ve la necesidad de las ensambladoras para realizar el movimiento de partes para el ensamblaje automotriz, de esta manera la investigación objetiva de una estrategia de un modelo de gestión por procesos donde se conjugue la logística y el transporte, para determinar en forma clara los beneficios que este modelo nos brinda y como aportaría de una manera positiva a este sector en la provincia de Pichincha.

3.2. OBJETIVO GENERAL

Investigar la necesidad del mercado, por medio de encuestas, para desarrollar una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos en la provincia de Pichincha cuyo mercado meta sea el sector Transporte. Cliente JT Logistics Caso: “GM-OBB Del Ecuador”.

3.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar el comportamiento que tendrá la demanda de un modelo de gestión por procesos en función de la logística y transporte tradicional que existe en la provincia de Pichincha.
- Conocer mediante datos de las encuestas realizadas en la provincia de Pichincha las tendencias adquisitivas y aceptación de un modelo de gestión por procesos en el sector Transporte.

- Identificar los aspectos más importantes para el desarrollo de una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos.
- Determinar la importancia de desarrollar una estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos.

3.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se tomará en cuenta a la totalidad de empresas registradas en La Super Intendencia De Compañías Del Ecuador, en la Provincia de Pichincha, las mismas que determinarán el total de nuestra población para la investigación de mercado como se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 6: TAMAÑO DE LA MUESTRA

PROVINCIAS CON MAYOR NÚMERO DE EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPER INTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR	
PROVINCIA	CANTIDAD DE EMPRESAS REGISTRADAS
GUAYAS	58.754
PICHINCHA	27.954
MANABÍ	9.970
AZUAY	8.438
EL ORO	7.567

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

El tamaño de la muestra en la cual realizará la investigación será dada por la fórmula en base a los datos obtenidos sobre la población objetivo mediante la siguiente fórmula de poblaciones finitas.

Realizado una prueba piloto se pudo determinar un margen de probabilidad de éxito del 80%, y por el otro lado un margen de probabilidad de fracaso del 20%, donde estos datos se determinarían de la siguiente manera:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N= Población Target = 27954

p = Probabilidad de éxito = 0,80

q = Probabilidad de fracaso = 0,20

Z= Nivel de confiabilidad = 95% = 1,96

e = Margen de error = 8%

Donde n = 95,71

Es decir se realizarán un total de 96 encuestas en sectores determinados de la provincia de Pichincha, que se establecerán según varios factores como distancia tiempo y citas previas.

3.5. ALCANCE

Las encuestas se realizarán a partir del lunes 21 día hasta el sábado 26 de Noviembre del 2013 en la Provincia de Pichincha determinadas de la siguiente manera: Zonas industriales Quito Norte, Quito Sur, Valle de los Chillos, Calacalí, Tambillo, además se determinó un círculo de 4 kilómetros a la redonda para un mejor manejo de tiempo en la realización de las encuestas.

El mercado seleccionado para realizar las encuestas es a Dueños, Gerentes Generales, Gerentes de Logística, Jefes de Compras y empleados inmersos en la contratación de este tipo de servicios, las mismas que se confirmarán con una cita previa.

3.6. HERRAMIENTAS

En cuanto a la encuesta a realizarse, ésta tendrá por objetivo definir aspectos cualitativos y cuantitativos de quienes utilizan este tipo de servicio para conocer el grado de aceptación de introducción de un modelo de gestión por procesos.

Para cumplir con el propósito expuesto anteriormente se realizará una encuesta que será diseñada de la siguiente manera:

3.6.1. MODELO DE LA ENCUESTA

Pregunta 1 ¿Conoce usted que es un modelo de gestión por procesos?

1.1. SI

1.2. NO

Si en la pregunta 1 su respuesta fue afirmativa continúe, de lo contrario prosiga con la pregunta número 3

Pregunta 2 ¿En su empresa usted aplica un modelo de gestión por procesos?

2.1. SI

2.2. NO

Pregunta 3 ¿Usted utiliza servicio de transporte de carga pesada?

3.1. SI

3.2. NO

Pregunta 4 La Logística de su empresa es operado por:

- 4.1. _____ Departamento de Logística propio
- 4.2. _____ Servicio de Logística Tercerizado
- 4.3. _____ No posee

Pregunta 5 Sus servicios de transporte y logística son contratados a:

- 5.1. _____ Empresas constituidas legalmente
- 5.2. _____ Servicios informales
- 5.3. _____ Contrato de plazo definido con empresas
- 5.4. _____ Recursos Propios

Pregunta 6 ¿Qué tan importante es para usted contar con un servicio de Transporte y Logística?

- 6.1. _____ Muy Importante
- 6.2. _____ Importante
- 6.3. _____ Poco importante

Pregunta 7 ¿Qué aspectos de los siguientes son para usted los más importantes para contratar un servicio de un modelo de gestión por procesos? Califíquelos en orden de importancia del 1 al 5, siendo el número 1 el más importante y 5 el menos importante

- 7.1. _____ Precio
- 7.2. _____ Beneficios
- 7.3. _____ Calidad del servicio

Pregunta 8 ¿Estaría Ud. dispuesto a contratar un servicio de un modelo de gestión por procesos de transportes y logística para su compañía que cumpla con las condiciones anteriores?

- 8.1. _____ SI
- 8.2. _____ NO

Pregunta 9 ¿Qué esperaría usted de este servicio de gestión por procesos?

- 9.1. _____ Continuar con el procedimiento común de transporte.

9.2. ____ Una mejora continua en su compañía.

3.7. **RESULTADOS DE LA ENCUESTA.**

Después de realizar una encuesta al número de personas determinadas en el tamaño de la muestra se logró tabular los siguientes resultados:

CUADRO N° 7: CONOCIMIENTO DE GESTIÓN POR PROCESOS

Pregunta 1 ¿Conoce usted Qué es un Modelo de Gestión por Procesos?			
	SI	NO	
	90%	6%	

GRÁFICO N° 1: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Diego Saud

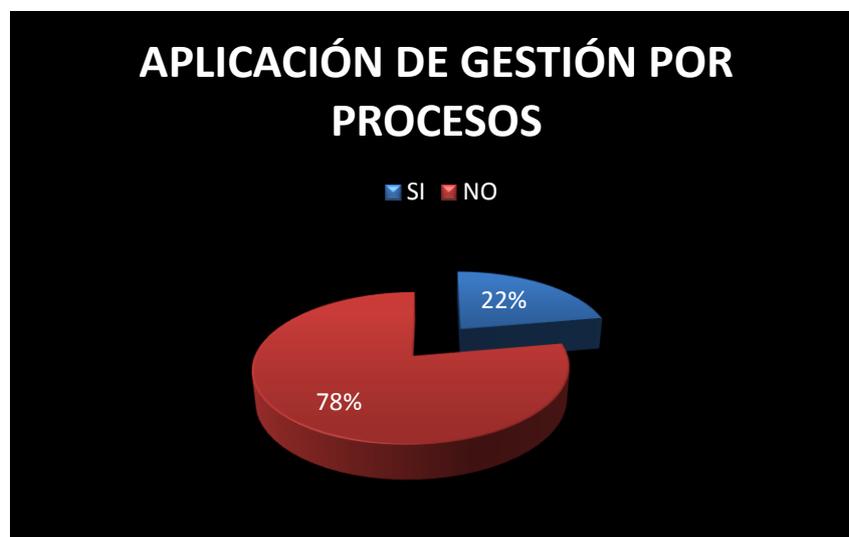
INTERPRETACIÓN:

Después de realizar las 96 encuestas determinadas en el tamaño de la muestra se determinó que el 94% de los encuestados conoce sobre los modelos de gestión por procesos, mientras que el 6 % desconoce sobre este tema.

CUADRO N° 8: APLICACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS

Pregunta 2 ¿En su empresa usted aplica un Modelo de Gestión por Procesos?			
	SI	NO	
	20%	70%	

GRÁFICO N° 2: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

INTERPRETACIÓN:

Se ha podido determinar que un 78% no aplica un modelo de gestión por proceso, lo que permite al estudio tener una ventaja para demostrar la importancia de su implementación en la empresa JT Logistics S.A.

Por otro lado un 22% si aplica un modelo de gestión por procesos.

CUADRO N° 9: USO DEL SERVICIO

Pregunta 3 ¿Usted utiliza servicio de transporte?			
	SI	NO	
	71%	29%	

GRÁFICO N° 3: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

INTERPRETACIÓN:

De 96 personas encuestadas se evidencia que el 71% utiliza un servicio de transporte para carga pesada, por lo tanto, los gastos de fletes dentro de las empresas son elevados, se puede evidenciar la oportunidad de trabajar por procesos y así minimizar costos.

El 29% no utiliza un servicio de transporte de carga pesada y también es una oportunidad para que la empresa JT Logistics pueda ofrecer sus servicios.

CUADRO N° 10: TIPO DE OPERACIÓN

Pregunta 4 La Logística de su empresa es operado por:	
Departamento de Logística propio	22%
Servicio de Logística Tercerizado	62%
No posee	12%

GRÁFICO N° 4: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

INTERPRETACIÓN:

Según los datos analizados y obtenidos mediante la encuesta, se ha determinado que un 65% de encuestados operan la logística de su empresa por medio de la tercerización del mismo, además el 23% posee un departamento de logística propio, por último el 12% no utiliza este tipo de servicios en su empresa.

La que permite evidenciar la oportunidad de expandir el mercado a JT Logistics, obteniendo una ventaja competitiva con su implementación de procesos que le permitirá minimizar costos.

El 12% no utiliza este servicio, oportunidad de ingresar en el mercado y expandirlo, tomando como principal referente a JT Logistics por su modelo de gestión por procesos una vez que sea implementado.

CUADRO N° 11: TIPO DE CONTRATACIÓN

Pregunta 5 Sus servicios de transporte y logística son contratados a:	
Empresas constituidas legalmente	14%
Servicios informales	56%
Contrato de plazo definido con empresas	15%
Recursos Propios	11%

GRÁFICO N° 5: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Diego Saud

INTERPRETACIÓN:

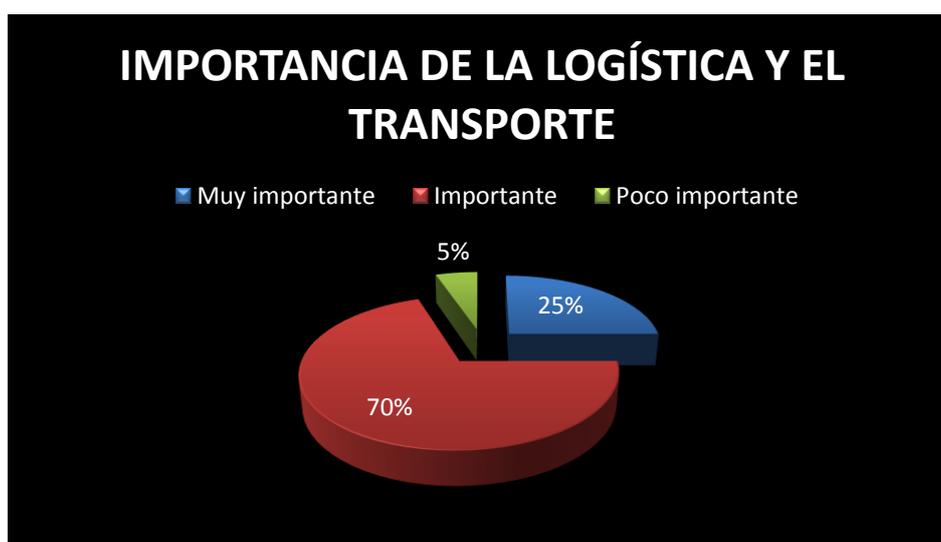
Como se ha venido analizando en la elaboración del proyecto, mediante la encuesta podemos evidenciar que la mayor cantidad de empresas utilizan servicios de transporte y logística informales siendo este un 58% de los encuestados, por otra parte únicamente el 15% de los encuestados utilizan este servicio con empresas legalmente constituidas y aprobadas para realizar la operación. El 16% realiza contratos a plazo fijo con empresas después de una licitación. Por último únicamente el 11% cuenta con recursos propios para realizar la operación de logística y transporte.

La implementación de un modelo de gestión de procesos, permitirá vender un servicio seguro y ver como posibles clientes al 58% de empresas que contratan servicios informales y que no aseguran su calidad en la transportación.

CUADRO N° 12: IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA Y EL TRANSPORTE

Pregunta 6: ¿Qué tan importante es para usted contar con un servicio de Transporte y Logística?	
Muy importante	25%
Importante	70%
Poco importante	5%

GRÁFICO N° 6: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Diego Saud

INTERPRETACIÓN:

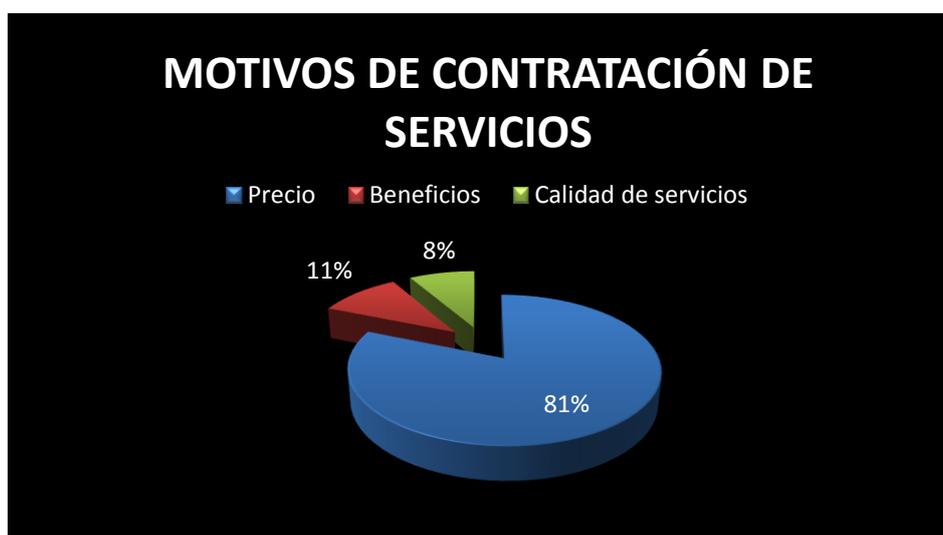
Se evidencia que el 70% de las personas encuestadas determina que es importante contar con un servicio de Transporte y Logística, mientras que el 25% considera que es muy importante tener un excelente servicio de Transporte y Logística, por último el 5% considera que es de poca importancia.

El servicio de logística debe considerar el riesgo altísimo que tiene su carga, por lo tanto las seguridades que JT Logistics pueda brindar a sus cliente mediante la implementación de los procesos adecuados le permitirán ganar competitividad en el mercado.

CUADRO N° 13: MOTIVOS DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS

Pregunta 7 ¿Qué aspectos de los siguientes son para usted los más importantes para contratar un servicio de un modelo de gestión por procesos? Califíquelos en orden de importancia del 1 al 5, siendo el número 1 el más importante y 5 el menos importante	
Precio	81%
Beneficios	11%
Calidad de servicios	8%

GRÁFICO N° 7: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

INTERPRETACIÓN:

Mediante las encuestas realizadas se ha determinado que el 81% opina que el precio es el aspecto más importante para contratar un servicio de un modelo de gestión por procesos, el 11% determina que los beneficios son de menor importancia y por último el 8% opina que la calidad de servicio es importante.

El estudio permitirá conocer el costo que tiene la implementación de un modelo de gestión por procesos, lo que permitirá maximizar los beneficios de la empresa. Si bien la encuesta refleja que el principal factor para su contratación depende del costo, se considera que es por causa del desconocimiento de su importancia e impacto.

CUADRO N° 14: REQUISITOS DE CUMPLIMIENTO

Pregunta 8 Estaría Ud. dispuesto a contratar un servicio de un modelo de gestión por procesos de transportes y logística para su empresa que cumpla con las condiciones anteriores?			
	SI	NO	
	77	19	

GRÁFICO N° 8: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Diego Saud

INTERPRETACIÓN:

En la encuesta realizada se quiso determinar la aceptación de las empresas para incursionar en un modelo de gestión por procesos dirigido al transporte y logística en donde se logra evidenciar que el 80% ve como una oportunidad de mejora el introducir este tipo de estrategias, por lo tanto se observa una oportunidad y un nicho de mercado poco explotado debido al interés de mejora continua de las empresas, por otra parte el 20% no aprecia como una posibilidad de mejora la introducción de esta estrategia sin embargo se puede determinar qué gran porcentaje de estos desconoce de los beneficios que conlleva la introducción de un modelo de gestión por procesos.

CUADRO N° 15: EXPECTATIVA DEL SERVICIO

Pregunta 9 ¿Qué esperaría usted de este servicio de gestión por procesos?	
Continuar con el procedimiento común de transporte	0%
Una mejora continua en su compañía.	96%

GRÁFICO N° 9: ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

INTERPRETACIÓN:

Todo tipo de industria desea obtener una mejora continua como se puede observar en los resultados de esta pregunta, dando una totalidad de respuestas afirmativas en la expectativa en la implementación de un modelo de gestión por procesos.

3.8. INFORME DE LA ENCUESTA DE LOS RESULTADOS RELEVANTES

CUADRO N° 16: INFORME DE LA ENCUESTA

INFORME DE LA ENCUESTA (En % del Total de la Muestra)				
APLICACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS (2)	SI	NO		
	22%	78%		
TIPO DE CONTRATACIÓN (4)	Empresas constituidas legalmente	Servicios Informales	Contrato de Plazo definido con empresas	Recursos propios
	15%	58%	16%	11%
IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA Y EL TRANSPORTE (6)	Muy importante	Importante	Poco importante	
	25%	70%	5%	
MOTIVOS DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS (7)	Precio	Beneficios	Calidad de servicios	
	81%	11%	8%	
REQUISITOS DE CUMPLIMIENTO (8)	SI	NO		
	80%	20%		
EXPECTATIVA DEL SERVICIO (9)	Continuar con el procedimiento común de transporte		Una mejora continua en su compañía	
	0%		100%	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Saud

Una vez que se determinó la muestra se procedió a la aplicación de la encuesta, lo que permitió conocer la factibilidad de la implementación del modelo de gestión por procesos. Los resultados determinaron que el 78% de los encuestados no aplica un modelo de gestión por proceso, lo que permite al estudio tener una ventaja para demostrar la importancia de su implementación en la empresa JT Logistics S.A.

En lo que respecta al tipo de contratación, el 71% utiliza un servicio de transporte para carga pesada, por lo tanto, los gastos de fletes dentro de las empresas son elevados, se puede evidenciar la oportunidad de trabajar por procesos y así minimizar costos, el 29% no utiliza un servicio de transporte de carga pesada, oportunidad que puede ser aprovechada por la empresa JT Logistics al analizar la posibilidad de tenerlos como clientes.

Según los datos analizados se ha determinado que un 65% de encuestados operan la logística de su empresa por medio de la tercerización, además el 23% posee un departamento de logística propio, por último el 12% no utiliza este tipo de servicios en su empresa, la que permite evidenciar la oportunidad de expandir el mercado a JT Logistics, obteniendo una ventaja competitiva con su implementación de procesos que le permitirá minimizar costos.

Al momento de identificar el uso del servicio, los encuestados responden que el 12% no utiliza este servicio, oportunidad de ingresar en el mercado y expandirlo, tomando como principal referente a JT Logistics por su modelo de gestión por procesos una vez que sea implementado.

Como se ha podido analizar con la aplicación de la encuesta la mayor cantidad de empresas utilizan servicios de transporte y logística informales siendo este un 58% de los encuestados, por otra parte únicamente el 15% de los encuestados utilizan este servicio con empresas legalmente constituidas y aprobadas para realizar la operación. El 16% realiza contratos a plazo fijo con empresas después de una licitación. Por último

únicamente el 11% cuenta con recursos propios para realizar la operación de logística y transporte.

La implementación de un modelo de gestión de procesos, permitirá vender un servicio seguro y ver como posibles clientes al 58% de empresas que contratan servicios informales y que no aseguran su calidad en la transportación.

Se evidencia que el 70% de las personas encuestadas determina que es importante contar con un servicio de Transporte y Logística, mientras que el 25% considera que es muy importante tener un excelente servicio de Transporte y Logística, por último el 5% considera que es de poca importancia.

El servicio de logística debe considerar el riesgo altísimo que tiene su carga, por lo tanto las seguridades que JT Logistics pueda brindar a sus cliente mediante la implementación de los procesos adecuados le permitirá ganar competitividad en el mercado.

Por otro lado el estudio permite identificar el factor más importante de la contratación, donde, 81% opina que el precio es el aspecto más importante para contratar un servicio de un modelo de gestión por procesos, el 11% determina que los beneficios son de menor importancia y por último el 8% opina que la calidad de servicio es importante.

El estudio permitirá conocer el costo que tiene la implementación de un modelo de gestión por procesos, lo que permitirá maximizar los beneficios de la empresa. Si bien la encuesta refleja que el principal factor para su contratación depende del costo, se considera que es por causa del desconocimiento de su importancia e impacto.

La finalidad de la encuesta determina la aceptación de las empresas para incursionar en un modelo de gestión por procesos dirigido al transporte y logística en donde se logra evidenciar que el 80% ve como una oportunidad de mejora el introducir este tipo de estrategias, por lo tanto se observa una oportunidad y un nicho de mercado poco explotado debido al interés de mejora continua de las empresas, por otra parte el 20% no aprecia como una posibilidad de mejora la introducción de esta estrategia sin embargo

se puede determinar qué gran porcentaje de estos desconoce de los beneficios que conlleva la introducción de un modelo de gestión por procesos.

Todo tipo de industria desea obtener una mejora continua como se puede observar en los resultados de esta pregunta, dando una totalidad de respuestas afirmativas en la expectativa en la implementación de un modelo de gestión por procesos.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA ESTRATÉGICA

4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la estrategia comercial de un modelo de gestión por procesos en el sector transporte para la empresa JT Logistics, por medio de herramientas como la realización de un marketing mix.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Generar un servicio final unificado de gestión por procesos según los requerimientos.
- Determinar las técnicas a aplicar en la comercialización de la estrategia comercial.
- Promocionar el servicio mediante un marketing mix.
- Conocer los beneficios otorgados que brinda un modelo de gestión por procesos.
- Determinar la filosofía empresarial.

4.3. ESTRATEGIA

Se deben determinar 7 variables para establecer las estrategias del marketing mix dirigido a servicios las cuales son:

4.3.1. SERVICIO.

Definición del nivel de calidad exigido por el consumidor para la organización, que permitan satisfacer sus necesidades exteriorizadas o inconscientes. La creación de valores agregados y adición de valor, (variable y dinámica), que permita relaciones

sustentables en el tiempo, habida cuenta de los cambios en los hábitos de compra y consumo por parte de los clientes y de la anticipación frente a la competencia

Un modelo de gestión por procesos que consiste en agrupar las actividades de la empresa con relación a la secuencia lógica con la que se ejecutan, creando de esta forma una visión más integrada de la actividad de la empresa, que además, permite el aprendizaje de nuevas competencias que aportan ventaja al funcionamiento de la empresa.

Este modelo de referencia proporciona un sólido soporte a la empresa en su adaptación. La idea de desarrollar el modelo de gestión por procesos es debido a que muchos de los procesos de negocio reúnen una serie de características comunes en determinados tipos de organización.

Con un modelo de gestión por procesos se consigue mayor agilidad y flexibilidad en la toma de decisiones, y la atención se centra en “que se hace” y “para quien” se hacen las cosas.

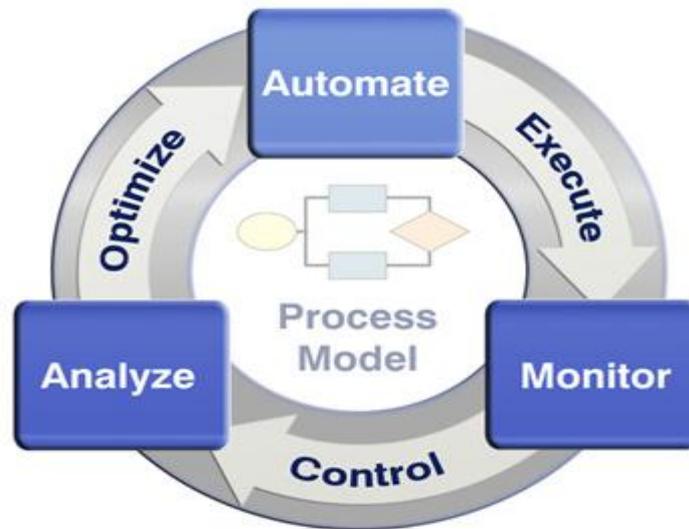
GRÁFICO N° 10: CICLO DE MEJORA CONTINUA



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

GRÁFICO N° 11: MODELO DEL CICLO DE PROCESO



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

4.3.2. *PRECIO.*

Modalidades, condiciones y formas de pago. El precio, de todas las variables controlables es la directamente relacionada con los ingresos y las ganancias. Es un factor estratégico, por esto, y porque los mercado actuales cada vez adquieren más relevancia en el proceso de toma de decisiones, conforme el comportamiento y reacción de la competencia y del precio de los productos sustitutos. (Chiavenato I. , 2011)

Después de realizar el modelo de gestión por procesos el precio será determinado en base a la competencia.

4.3.3. *PLAZA*

Después de conocer las necesidades del cliente se estableció que el canal de distribución adecuado del punto de partida al de llegada será de forma directa, sin embargo se localizaron varias oficinas tanto administrativas como operativas para un mejor control

del servicio las mismas que se detallaran posteriormente en el análisis técnico del proyecto.

4.3.4. PROMOCIÓN

Publicidad. Propaganda, etc. Representa las acciones para que el consumidor conozca el producto, sus ventajas y a través de ello se incentive su actitud de compra.

En este caso no se necesita promocionar al servicio debido a que el enfoque va dirigido a mejorar el servicio actual caso: *Proveedor JT Logistics, Cliente GM OBB del Ecuador.*

4.3.5. PERSONAS

Las personas son importantes, particularmente en el marketing de los servicios, porque estos son intangibles y los clientes están buscando evidencias tangibles para determinar su valor o calidad.

Como se mencionó anteriormente se instalarán oficinas administrativas y operativas las mismas que estarán controladas por personal humano previamente seleccionado, capacitado y calificado para de esta manera brindar una mejor calidad de servicio incluyendo personal In-House el mismo que tendrá la capacidad de acelerar las comunicaciones entre partes.

4.3.6. PROCESO

Es necesario analizar el modelo de Gestión por procesos en este caso, ya que de esta manera podemos conocer en donde surgen los problemas en este proyecto y así proponer las mejoras respectivas para mantener una mejora continua en el servicio y demostrar una rentabilidad comprobable.

4.3.7. PROVEEDORES

Los proveedores cumplen un papel muy importante en cuanto al marketing ya que de estos depende la ejecución de los planes de operación del servicio. Debido a que los bienes que se utilizarán para la operación necesitan de mantenimientos

4.4. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere conferir a una empresa o marcas, de manera que el público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de la empresa o la marca sobre la de los competidores.(Zeithaml, 2006)

En este caso se realizará una fidelización del cliente actual, de esta manera se logrará un posicionamiento a gran escala con el cliente.

4.5. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.

4.5.1. VISIÓN

JTlogistics S.A. será una empresa líder en mercado de prestación de servicios de transporte, carga, manejo de mercadería y soluciones logísticas a nivel nacional, adaptados a las exigencias del mercado vigente y soportado por innovación vanguardista, mediante esfuerzo, dedicación, capacitación, profesionalidad y visión de negocio.

4.5.2. MISIÓN

La misión de JT logistics S.A., es brindar un servicio de excelente calidad en transporte, carga, manejo de mercadería y soluciones logísticas, a nivel nacional de forma oportuna y segura, con seguimiento continuo, brindando información precisa, apoyados en un equipo humano calificado y herramientas tecnológicas de comunicación efectivas, que

garanticen una asistencia integral que cubran todas las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

4.5.3. VALORES

Orientados al cliente.

Partiendo de la filosofía ganar-ganar, nuestra labor está totalmente enfocada al cliente, con el fin de aportarle siempre algo más, "un valor añadido". Procuramos ser cercanos, y ser sus socios de negocio en la prestación del servicio, basando nuestra relación en la amistad y la confianza. En definitiva, ser su propia extensión en lo que a transporte, carga, manejo de mercadería y soluciones logísticas se refiere.

Compromiso.

Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación, es poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado. Una empresa comprometida es la que cumple con sus obligaciones haciendo siempre más de lo esperado. Parte de nuestro compromiso laboral con la actualización de conocimientos para el perfeccionamiento profesional. "La persona comprometida es feliz con lo que hace hasta el punto de no ver el compromiso como una carga, sino como el medio ideal para perfeccionarse a través del servicio a los demás."

Respeto.

Es la base fundamental para una convivencia sana y pacífica entre los miembros de una sociedad. Practicándolo tenemos una clara noción de los derechos fundamentales de cada persona entre los que se destaca en primer lugar el derecho a la vida, además de otros tan importantes como el derecho a disfrutar de su libertad o disponer de sus pertenencias.

Servicio.

Proceso implica respeto; no tanto en el sentido afectivo sino en el sentido objetivo de responder a las expectativas del cliente o usuario. Ver satisfechas las necesidades del

cliente. Entre los principios básicos del servicio está la satisfacción del usuario, con la intención de crear una fidelidad a la empresa.

Responsabilidad.

Un trabajo bien hecho y entregado a tiempo es sinónimo de responsabilidad. Garantizamos el cumplimiento de los compromisos adquiridos y generamos confianza y tranquilidad entre quienes son parte de nuestra empresa.

Solidaridad.

Con la ayuda mutua que debe existir entre las empresas. Creando una alianza estratégica solidaria podremos cumplir las metas planteadas con nuestros clientes, y crear continua innovación para el perfeccionamiento de nuestro servicio. Este es un valor de gran trascendencia.

Ética.

Nos comportamos de manera transparente con nuestros semejantes, Somos una empresa con una filosofía basada en la honestidad y el buen hacer. Creemos en esta forma de ser y actuar por encima de cualquier competitividad y afán por el éxito a corto plazo. Cuando se está entre personas honestas cualquier proyecto humano se puede realizar y la confianza colectiva se transforma en una fuerza de gran valor.

Lealtad.

La lealtad tiene que ver con el sentimiento de apego, fidelidad y respeto que nos inspiramos a nuestros clientes o las ideas con las que nos identificamos. Lo que a JTlogistics nos hace leales es poseer alto sentido del compromiso y esto nos permite ser constantes en afectos y cumplidores de nuestra palabra.

Pro actividad.

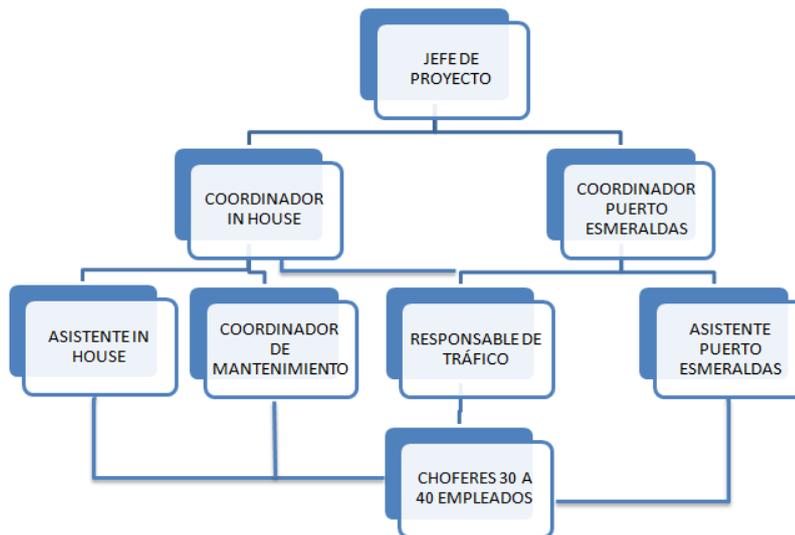
JTlogistics es una empresa proactiva, que promueve la mejora continua, y la ventaja competitiva. Participamos en la mejora de los proyectos planteados por nuestros clientes con el fin de mejorar la calidad de nuestro servicio.

Política Calidad.

Basados en la satisfacción personal por el trabajo bien hecho y llegar a crear la complacencia de nuestros clientes con la minimización de errores posibles con nuestra filosofía de pro actividad, capacitación y mejora continua.

4.6. ORGANIGRAMA DE PUESTOS SITUACIÓN ACTUAL

GRÁFICO N° 12: ORGANIGRAMA DE PUESTOS SITUACIÓN ACTUAL



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

4.7. DESCRIPCIÓN SUBPROCESOS ACTUALES JT LOGISTICS

Antecedentes

JT Logistics S.A. no cuenta con un modelo de procesos establecido, motivo por el cual se ha desarrollado esta investigación para determinar las principales causas de los costos elevados y el mal uso de los recursos.

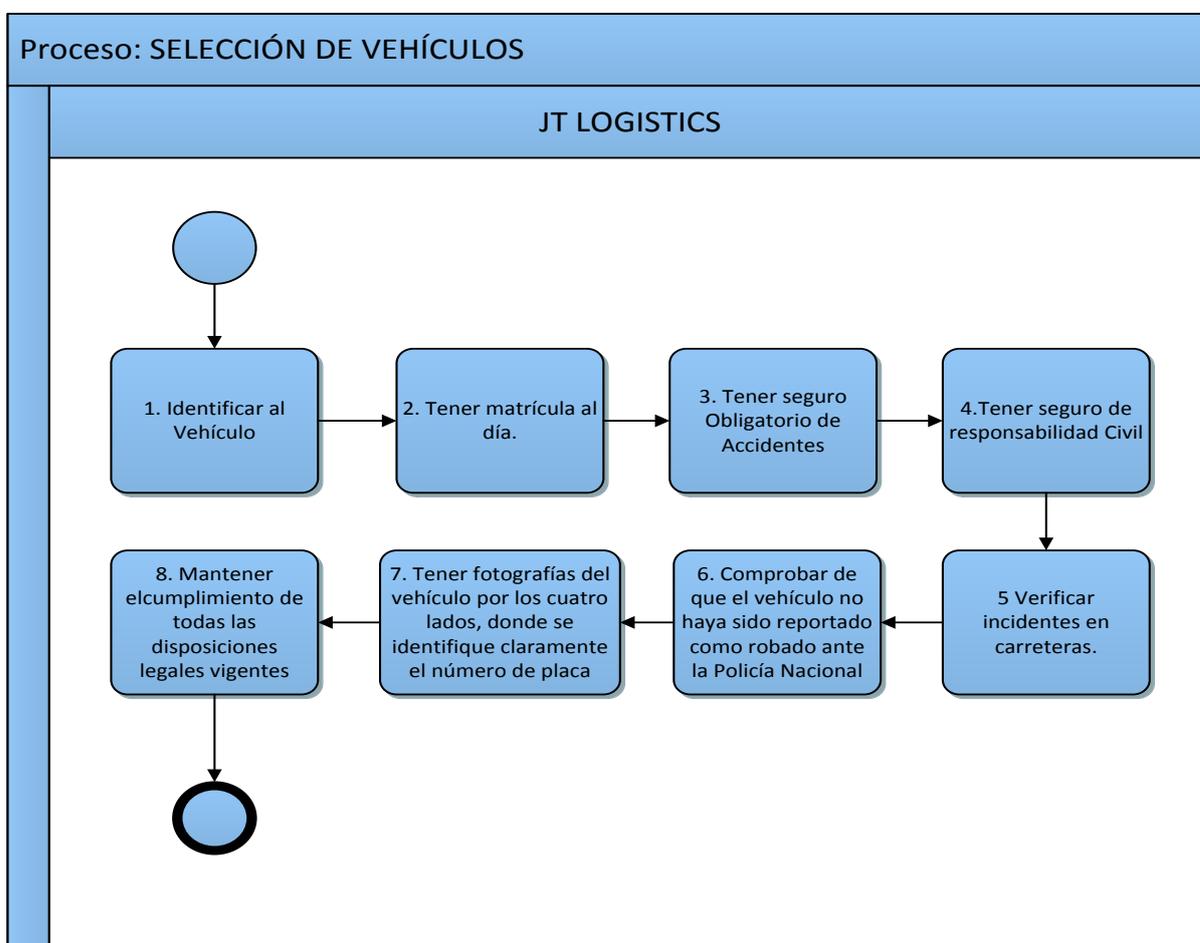
Adicionalmente JT Logistics se encuentra en una etapa de crecimiento en el mercado, por lo que es necesario ir analizando los procesos internos, con la finalidad de ser más competitivos.

A continuación se ha planteado las actividades que se realizan dentro del departamento Logístico, se señala que dentro de la empresa no se encuentran registrados como flujo de procesos, y solo se conoce las actividades como responsabilidad de cada trabajador.

Es importante destacar que con los flujos realizados de actividades se podrá evidenciar en donde se puede proponer la mejora continua.

4.7.1. SELECCIÓN DE VEHÍCULOS

GRÁFICO N° 13: FLUJO DE ACTIVIDADES DE SELECCIÓN DE VEHÍCULOS



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

CUADRO N° 17: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN DEL FLUJO DE ACTIVIDADES (SELECCIÓN DE VEHÍCULOS)

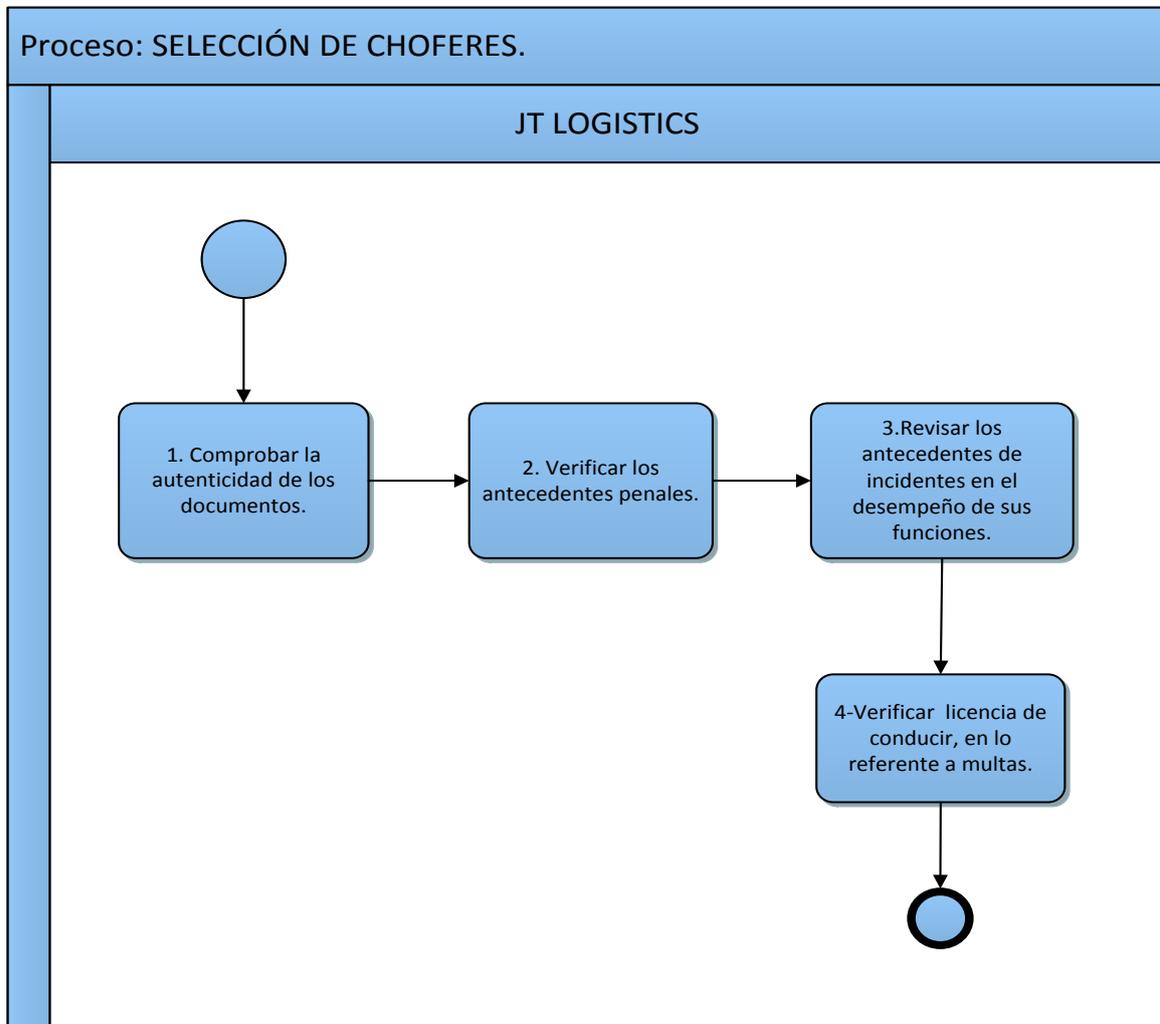
RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN	PROBLEMAS IDENTIFICADOS
1. <u>JT Logistics:</u> Se procede a identificar al vehículo.	<ul style="list-style-type: none"> • No se ha planteado un flujo continuo, uniforme y al máximo • No se ha tomado en cuenta que a cada actividad se le debe añadir valor • No se practica el mantenimiento preventivo en el caso de los vehículos. • No se ha tomado en cuenta un cronograma para el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes. • No se registran fichas de mantenimiento de los vehículos.
2. <u>JT Logistics:</u> Tener matrícula al día.	
3. <u>JT Logistics:</u> Tener seguro obligatorio de accidentes.	
4. <u>JT Logistics:</u> Tener seguro de responsabilidad Civil.	
5. <u>JT Logistics:</u> Verificar incidentes en carreteras.	
6. <u>JT Logistics:</u> Comprobar de que el vehículo no haya sido reportado como robado ante la Policía Nacional.	
7. <u>JT Logistics:</u> Tener fotografías del vehículo por los cuatro lados, donde se identifique claramente el número de placa.	
8. <u>JT Logistics:</u> Mantener el cumplimiento de todas las disposiciones legales, y finaliza el flujo de actividades en la selección de vehículos	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

4.7.2. SELECCIÓN DE CHOFERES

GRÁFICO N° 14: FLUJO DE ACTIVIDADES SELECCIÓN DE CHOFERES



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

CUADRO N° 18: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN DEL FLUJO DE ACTIVIDADES (SELECCIÓN DE CHOFERES)

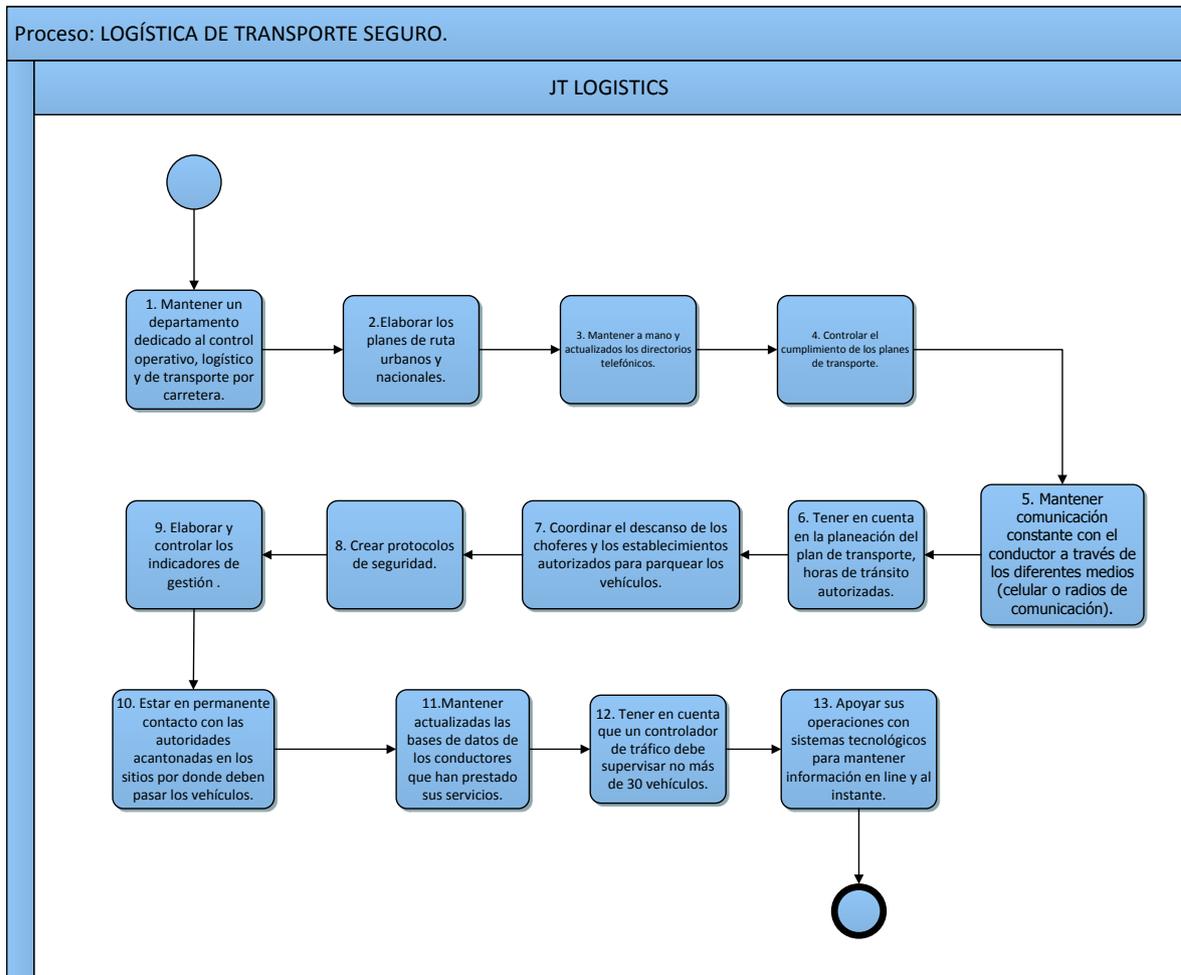
RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN	PROBLEMAS IDENTIFICADOS
<p>1. <u>JT Logistics</u>: Comprobación de la autenticidad de los documentos, cédula de ciudadanía, record policial, licencia de conducción, referencias laborales, referencias personales y certificados de capacitación, entre otros</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No se ha calculado el costo empleado para la actividad de seguimiento a los choferes.
<p>2. <u>JT Logistics</u> Verificación de los antecedentes penales.</p>	
<p>3. <u>JT Logistics</u> Revisión de antecedentes sobre incidentes en el desempeño de sus funciones.</p>	
<p>4. <u>JT Logistics</u> Verificación de licencia de conducir, en lo referente a multas.</p>	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

4.7.3. LOGISTICA DE TRANSPORTE SEGURO JT LOGISTICS

GRÁFICO N° 15: FLUJO DE ACTIVIDADES LOGÍSTICA DE TRANSPORTE SEGURO.



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

CUADRO N° 19: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN FLUJO DE ACTIVIDADES (LOGÍSTICA DE TRANSPORTE SEGURO)

RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN	PROBLEMAS IDENTIFICADOS
<p>1. <u>JT Logistics:</u> JT LOGISTICS S.A, realizar un control operativo, logístico y de transporte por carretera. El cual se conforma teniendo en cuenta las necesidades operativas, por el gerente operativo y unidades de apoyo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No se mantiene contacto permanente con las autoridad de policía y Fuerzas militares, con autoridades civiles de carreteras y con los departamentos de seguridad de otras transportadoras. • No se mantiene comunicación constante con el conductor, por lo tanto no se tiene un control efectivo. • No se ha seleccionado criterios adecuados para el transporte. • No se ha estandarizado el equipamiento de transporte, lo que aumenta la improductividad e incrementa las inversiones. • No se ha planteado una ruta para reducir a un mínimo el retorno
<p>2. <u>JT Logistics:</u> Elaborar los planes de ruta urbanos y nacionales.</p>	
<p>3. <u>JT Logistics:</u> Mantener a mano y actualizados los directorios telefónicos de seguridad y de las redes de apoyo, como bomberos, hospitales, Defensa Civil, talleres, etc., para cada ruta.</p>	
<p>4. <u>JT Logistics:</u> Controlar el cumplimiento de los planes de transporte, teniendo en cuenta las indicaciones y recomendaciones de seguridad estipuladas.</p>	
<p>5. <u>JT Logistics:</u> Mantener comunicación constante con el conductor a través de los diferentes medios (celular o radios de comunicación), en períodos medios de tiempo, no más de 5 horas, a fin de lograr una coordinación efectiva.</p>	
<p>6. <u>JT Logistics:</u> Tener en cuenta en la planeación del plan de transporte, horas de tránsito autorizadas</p>	

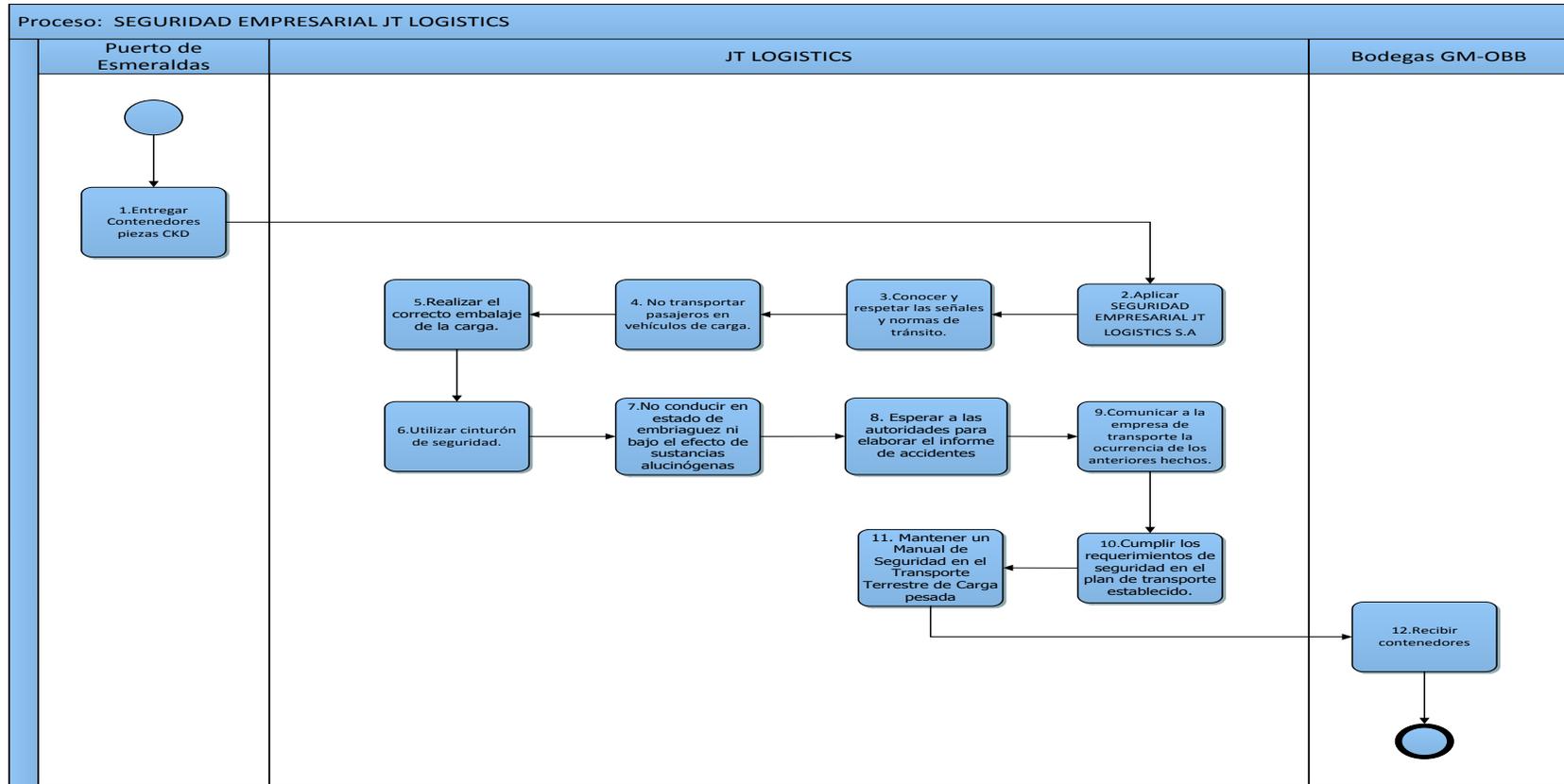
	por el camino ya recorrido.
7. <u>JT Logistics:</u> Coordinar el descanso de los choferes y los establecimientos autorizados para parquear los vehículos.	<ul style="list-style-type: none"> • No se ha establecido el tiempo adecuado para el descanso de los choferes teniendo en cuenta las recomendaciones de seguridad que estos deben tener. • Los protocolos de seguridad no se encuentran establecidos, por lo que no se puede tener antecedentes en las demoras en la entrega de los contenedores. • La empresa no cuenta con antecedentes registrados y debidamente documentados. • JT. Logistics no ha contratado un sistema informático que permita determinar un seguimiento en tiempo real de la ubicación de los vehículos. • Las operaciones no se han sido planteadas sucesivamente
8. <u>JT Logistics:</u> Crear protocolos de seguridad para reacción en caso de presentarse de incidentes, demoras, novedades o accidentes en el trayecto.	
9. <u>JT Logistics:</u> Elaborar y controlar los indicadores de gestión para definir planes de mejoramiento.	
10. <u>JT Logistics:</u> Estar en permanente contacto con las autoridades acantonadas en los sitios por donde deben pasar los vehículos.	
11. <u>JT Logistics:</u> Mantener actualizadas las bases de datos de los conductores que han prestado sus servicios, para llevar un control de su comportamiento y lograr así la consolidación de información confiable.	
12. <u>JT Logistics:</u> Tener en cuenta que un controlador de tráfico debe supervisar no más de 30 vehículos, para lograr información precisa en las tareas de seguimiento y control.	
13. <u>JT Logistics:</u> Apoyar sus operaciones con sistemas tecnológicos para mantener información en línea y al instante y de esta manera finaliza el proceso.	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

4.7.4. SEGURIDAD EMPRESARIAL JT LOGISTICS

GRÁFICO N° 16: FLUJO DE ACTIVIDADES SEGURIDAD EMPRESARIAL JT LOGISTICS.



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

**CUADRO N° 20: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN FLUJO DE
ACTIVIDADES (SEGURIDAD EMPRESARIAL JT LOGISTICS)**

RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN	PROBLEMAS IDENTIFICADOS
1. <u>Puerto de Esmeraldas:</u> Entrega contenedores de piezas CKD, en las bodegas de GM-OBB.	<ul style="list-style-type: none"> • No se ha planteado un flujo continuo, uniforme y al máximo. • Las operaciones no se han sido planteadas sucesivamente • No se ha estandarizado el equipamiento de transporte, lo que aumenta la improductividad e incrementa las inversiones. • No se ha planteado que el movimiento sea controlado por máquinas, con el fin de asegurar un flujo constante. • No se ha tomado en cuenta que a cada movimiento de material se le debe añadir valor • No se aprovecha adecuadamente los espacios verticales, lo que constituye el congestionamiento de las áreas del movimiento e incrementa los costos unitarios de almacenaje.
2. <u>JT Logistics:</u> Procede a la aplicación de seguridad empresarial JT Logistics a los contenedores de piezas CKD.	
3. <u>JT Logistics:</u> En primer lugar de la aplicación de Seguridad Empresarial, se debe conocer y respetar las señales y normas de tránsito.	
4. <u>JT Logistics:</u> No transportar pasajeros en vehículos de carga.	
5. <u>JT Logistics:</u> Realizar el correcto embalaje de la carga a fin de evitar que sufra pérdidas o averías durante su movilización.	
6. <u>JT Logistics:</u> Utilizar cinturón de seguridad. Respetar la autoridad de tránsito cuando esta se halle cumpliendo sus funciones.	
7. <u>JT Logistics:</u> No conducir en estado de embriaguez ni bajo el efecto de sustancias alucinógenas. En caso de ser víctima de hurto, informar de manera inmediata y oportuna a las	

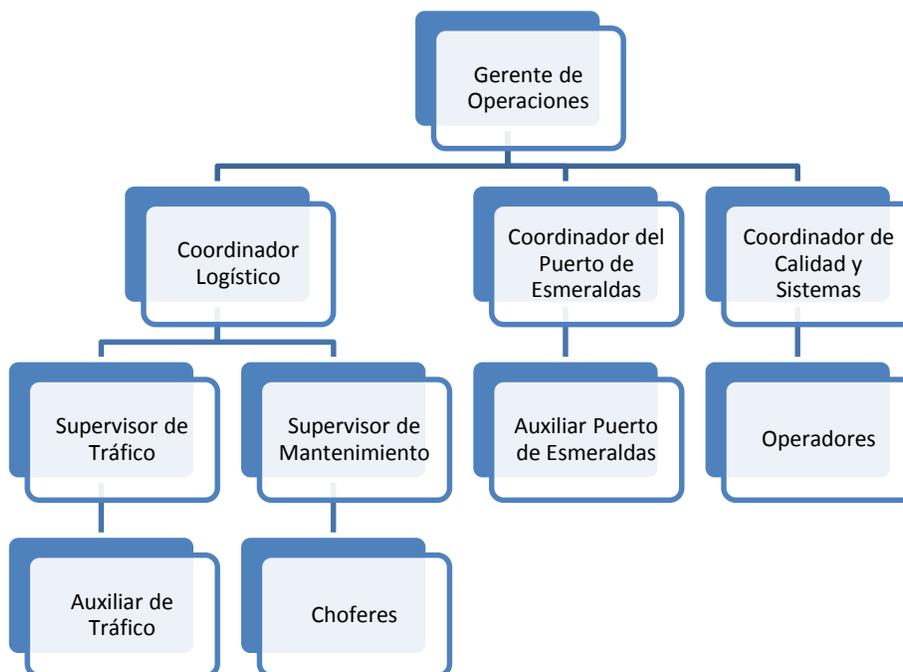
<p>autoridades competentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el movimiento de los materiales no se evitan adecuadamente las demoras. • No se tiene en cuenta que cuando mayor es la carga unitaria a ser transportada, menor es el costo de transporte. • El tiempo de permanencia del equipamiento de transporte en los terminales de carga y descarga no han sido reducidos al mínimo. • No se practica el mantenimiento preventivo en el caso de los vehículos. • La selección del equipamiento de transporte no ha sido realizada, teniendo en vista el menor costo. • No hay versatilidad en la aplicación de métodos y equipamientos de transporte lo que contribuye al incremento de los costos.
<p>8. <u>JT Logistics:</u> En caso de accidente de tránsito, esperar a las autoridades para elaborar el informe de accidentes.</p>	
<p>9. <u>JT Logistics:</u> Comunicar a la empresa de transporte la ocurrencia de los anteriores hechos lo que implica cumplir con los procedimientos establecidos por la autoridad competente para la revisión de mercancía.</p>	
<p>10. <u>JT Logistics:</u> Cumplir los requerimientos de seguridad en el plan de transporte establecido.</p>	
<p>11. <u>JT Logistics:</u> Mantener un Manual de Seguridad en el Transporte Terrestre de Carga pesada, con lo que finaliza el proceso.</p>	
<p>12. <u>Bodegas GM – OBB:</u> Recibe los contenedores de piezas CKD y finaliza el proceso.</p>	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

4.8. ORGANIGRAMA DE PUESTOS PROPUESTO

GRÁFICO N° 17: ORGANIGRAMA DE PUESTOS PROPUESTO



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

4.8.1. DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Gerente de Operaciones:

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.

- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.

Coordinador Logístico:

- Supervisar las actividades diarias, prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con el mismo, así como gestionar el lanzamiento de nuevos programas dentro de la planta. Todo ello para garantizar la satisfacción del cliente.
- Dirigir los equipos de logística y establecer los objetivos.
- Supervisar las actuaciones de logísticas e implementar las acciones de mejora necesarias de manera coordinada con otras funciones de la planta (Calidad, Producción, Eficiencia del Sistema).
- Gestionar de forma óptima el aprovisionamiento y la planificación, es decir, la logística interna.
- Controlar y coordinar las funciones en la cadena de suministro.
- Analizar los procedimientos de distribución de las operaciones comerciales.
- Optimizar el transporte: reducir el coste, plazos e itinerarios de entrega

Coordinador de Calidad y Sistemas:

- Utilizar el software de aprovisionamiento, transporte y control logístico
- Gestionar y planificar las actividades de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución.
- Responsable de la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio, coste y calidad.

Coordinador Puerto de Esmeraldas:

- Responsable de planificar y coordinar la llegada de los contenedores del exterior.
- Mantener constante comunicación con el Departamento Operativo (Monitoreo y Vigilancia) JT Logistics.
- Realizar informes de gestión semanales.

Auxiliar Puerto de Esmeraldas:

- Responsable de planificar y coordinar la llegada de los contenedores del exterior.
- Mantener constante comunicación con el Departamento Operativo (Monitoreo y Vigilancia) JT Logistics.

Operadores:

- Responsables de monitorear a los choferes a través del sistema de rastreo satelital 24 horas al día.
- Realizar reportes de gestión observadas.

Supervisor de Mantenimiento:

- Supervisar el mantenimiento preventivo / correctivo y los programas de rutas de los vehículos de la Organización, coordinando y controlando las tareas del personal a su cargo, para garantizar el traslado oportuno de la carga.
- Programa, coordina y dirige las tareas que realiza el personal a su cargo.
- Programa las rutas urbanas y extraurbanas que deben cumplir las unidades de transporte y verifica el cumplimiento de las mismas.
- Participa en el diseño de planes de mantenimiento preventivo de las diferentes unidades automotoras.
- Coordina y supervisa la reparación de las unidades de transporte.
- Participa en la realización de trabajos de mecánica automotriz complejos.

- Estima costos, tiempo y repuestos necesarios para la realización de los trabajos de reparación y mantenimiento.
- Elabora requisición de repuestos y materiales, recomendando la adquisición de los mismos de alta calidad.
- Verifica el estado de los equipos y maquinarias de mecánica.
- Lleva el control de los documentos legales de las unidades y de los choferes.
- Realiza inventarios de materiales y equipos.
- Realiza cambios en los trabajadores de acuerdo con el rendimiento de los mismos, dentro de su área de trabajo.
- Lleva el control de los materiales y herramientas que le son suministrados a los choferes supervisados.

Supervisor de Tráfico:

- Organización de rutas.
- Coordinación de actividades a choferes y auxiliares de ruta.
- Control y monitoreo de requerimientos del Departamento Logístico.
- Administración y gestión de viáticos.
- Verificación de disponibilidad de unidades.
- Coordinación de despachos con bodega.
- Seguimiento al cumplimiento de procedimientos.
- Elaboración de información a través de tablas dinámicas y uso de sistema.

Auxiliar de Tráfico:

- Organización de rutas.
- Coordinación de actividades a choferes y auxiliares de ruta.
- Control y monitoreo de requerimientos del Departamento Logístico.
- Verificación de disponibilidad de unidades.
- Coordinación de despachos con bodega.

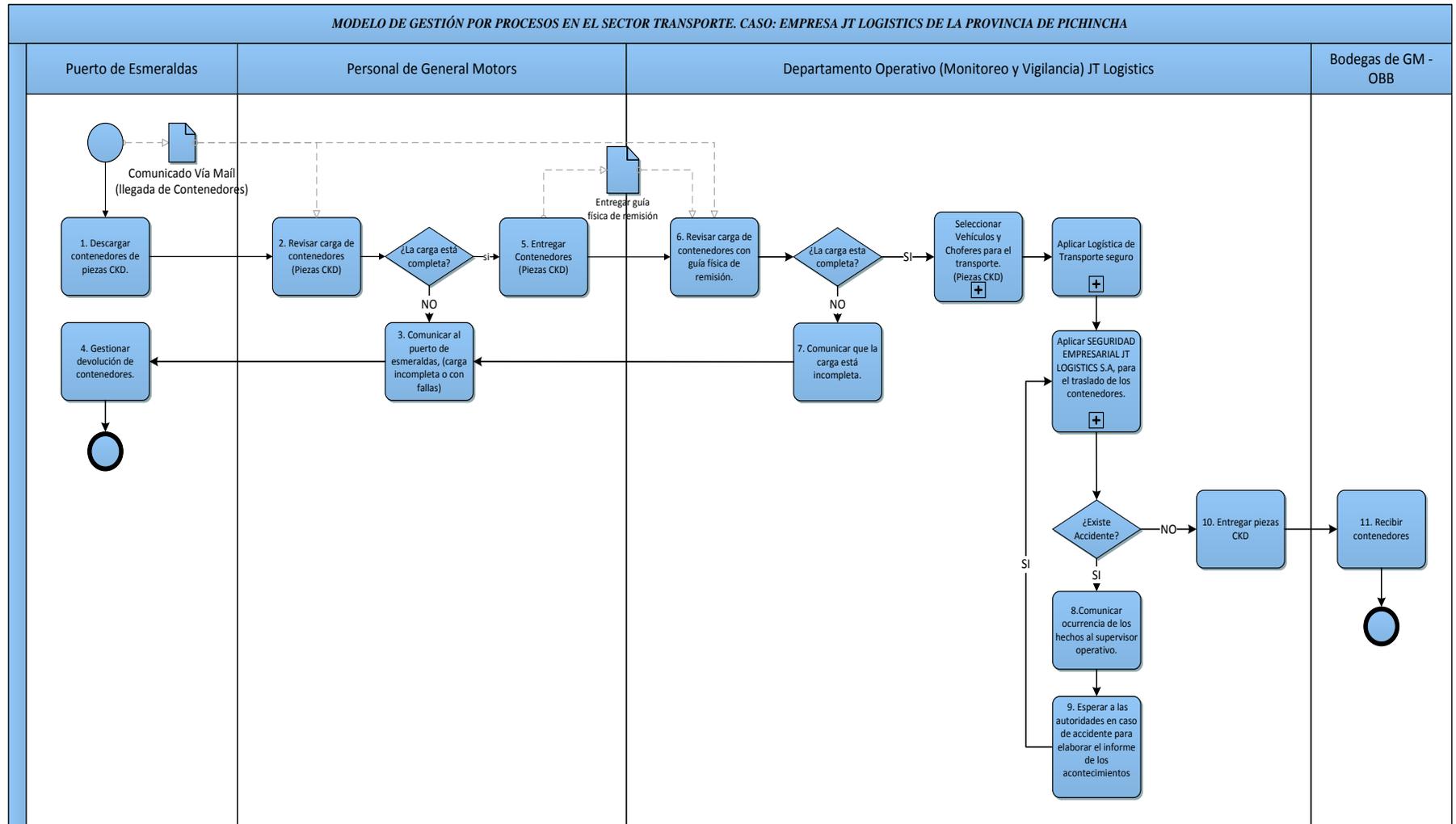
- Elaboración de información a través de tablas dinámicas y uso de sistema.

Choferes:

- Encargados de Transportar la carga de piezas CKD.
- Cumplir con todos los procedimientos y procesos encargados por el Departamento de Operaciones (Monitoreo y Vigilancia) JT Logistics.

4.9. PROPUESTA: MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SECTOR TRANSPORTE. CASO: EMPRESA JT LOGISTICS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA.

GRÁFICO N° 18: MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Diego Saud

4.9.1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SECTOR TRANSPORTE CASO: JT LOGISTICS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA

CUADRO N° 21: RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS.

RESPONSABLE Y DESCRIPCIÓN
1. <u>Puerto de Esmeraldas</u> Descargar contenedores de piezas CKD.
2. <u>Personal de General Motors</u> Mediante un comunicado por parte del Puerto de Esmeraldas el personal de General Motors procede a revisar la carga de contenedores (piezas CKD).
3. <u>Personal de General Motors</u> Si la carga no está completa, procede a comunicar al puerto de Esmeraldas (carga incompleta o con fallas).
4. <u>Puerto de Esmeraldas</u> Gestionar devolución de contenedores.
5. <u>Personal de General Motors</u> Si la carga esta completa se procede a entregar contenedores(Piezas CKD), con Guía de Remisión al Departamento Operativo (monitoreo y Vigilancia) JT Logistics.
6. <u>Departamento Operativo (Monitoreo y Vigilancia) JT Logistics</u> Revisa la carga de contenedores con guía física de remisión
7. <u>Departamento Operativo (Monitoreo y Vigilancia) JT Logistics</u> Si la carga no está completa se procede a comunicar al personal de General Motors. Pero si la carga está completa se procede a la <u>selección de vehículos</u> que consiste en: <ul style="list-style-type: none"> • Identificación del vehículo: marca, placas, modelo, repotenciación (si aplica), línea, color, configuración (de acuerdo con lo establecido en la AGT), peso del vehículo vacío, número del motor, número del chasis, tipo de carrocería. • Matricula al día, si tiene reserva de dominio, debe incluir certificado donde se indique que se encuentra al día en los pagos. • Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT) • Seguro de responsabilidad civil. • Comprobación de que el vehículo no haya sido reportado como robado ante la Policía Nacional. • Fotografías del vehículo por los cuatro lados, donde se identifique claramente el número de placa. • Cumplimiento de todas las disposiciones legales vigentes a la fecha.

- Ficha de mantenimiento del vehículo

Una vez realizada la selección de Vehículos procedemos a la **Selección de Choferes** que consiste en:

- Comprobación de la autenticidad de los documentos, cédula de ciudadanía, record policial, licencia de conducción, referencias laborales, referencias personales y certificados de capacitación, entre otros.
- Revisión de los antecedentes penales e incidentes en el desempeño de sus funciones.
- Verificación de licencia de conducir, en lo referente a multas.

Adicionalmente se tomará en cuenta la **Selección de Parqueaderos** a utilizar por los choferes y Vehículos transportadores de la carga (piezas CKD), que consiste en:

- Deben ofrecer garantías de seguridad, tanto para el vehículo como para la carga, por lo cual se evaluará:
- El parqueadero debe registrar el ingreso y salida de los vehículos
- Debe prestar servicio las 24 horas.
- Requiere canales de comunicación con la policía y autoridades competentes de la región, que garanticen información oportuna.

Sistema de Posicionamiento Global GPS:

- JT LOGISTICS, colocara en cada vehículo el servicio de RASTREO SATELITAL de las siguientes características:, “Sistema integral de servicios que permite la administración y control de sus vehículos en tiempo real a través de Internet, el cual permite localizar los vehículos, en cualquier punto que éstos se encuentren, gracias al sistema de ubicación GPS.

Del mismo modo se aplicará ***Una logística de transporte seguro*** que consiste en:

- Elaborar los planes de ruta urbanos y nacionales. Para ello debe mantener contacto permanente con las autoridades de Policía y Fuerzas Militares, con las autoridades civiles de carreteras y con los departamentos de seguridad de otras empresas transportadoras.
- Mantener a mano y actualizados los directorios telefónicos de seguridad y de las redes de apoyo, como bomberos, hospitales, Defensa Civil, talleres, etc., para cada ruta.
- Controlar el cumplimiento de los planes de transporte, teniendo en cuenta las indicaciones y recomendaciones de seguridad estipuladas.
- Mantener comunicación constante con el conductor a través de los diferentes medios (celular o radios de comunicación), en períodos que cortos de tiempo, no más de 3 horas, a fin de lograr una coordinación efectiva.
- Tener en cuenta en la planeación del plan de transporte, horas de tránsito autorizadas
- Coordinar el descanso de los choferes y los establecimientos autorizados para parquear los vehículos, teniendo en cuenta las recomendaciones de seguridad que estos deben tener.
- Crear protocolos de seguridad para reacción en caso de presentarse de incidentes, demoras, novedades o accidentes en el trayecto
- Elaborar y controlar los indicadores de gestión para definir planes de mejoramiento.
- Estar en permanente contacto con las autoridades acantonadas en los sitios por

donde deben pasar los vehículos.

- Mantener actualizadas las bases de datos de los conductores que han prestado sus servicios, para llevar un control de su comportamiento y lograr así la consolidación de información confiable.
- Tener en cuenta que un controlador de tráfico debe supervisar no más de 30 vehículos, para lograr información precisa en las tareas de seguimiento y control.
- Apoyar sus operaciones con sistemas tecnológicos para mantener información en line y al instante.

Y por último aplicamos *Seguridad empresarial LT Logistics S.A* que consiste en:

- Conocer y respetar las señales y normas de tránsito. Pagar los peajes en los sitios establecidos. Portar la siguiente documentación: Cédula de ciudadanía, licencia de conducción de la categoría establecida para el vehículo, SOAT vigente matricula.
- No transportar pasajeros en vehículos de carga. Realizar el correcto embalaje de la carga a fin de evitar que sufra pérdidas o averías durante su movilización.
- Utilizar cinturón de seguridad. Respetar la autoridad de tránsito cuando esta se halle cumpliendo sus funciones.
- No conducir en estado de embriaguez ni bajo el efecto de sustancias alucinógenas. En caso de ser víctima de hurto, informar de manera inmediata y oportuna a las autoridades competentes.
- En caso de accidente de tránsito, esperar a las autoridades para elaborar el informe de accidentes.
- Comunicar a la empresa de transporte la ocurrencia de los anteriores hechos. Cumplir con los procedimientos establecidos por la autoridad competente para la revisión de mercancía.
- Cumplir los requerimientos de seguridad en el plan de transporte establecido.
- Mantener un Manual de Seguridad en el Transporte Terrestre de Carga pesada.

8. Departamento Operativo (Monitoreo y Vigilancia) JT Logistics

En el caso de que exista accidente Comunicar Ocurrencia de los hechos al Supervisor Operativo.

9. Departamento Operativo (Monitoreo y Vigilancia) JT Logistics

Esperar a las autoridades en caso de accidente para elaborar informe de los acontecimientos

10. Departamento Operativo (Monitoreo y Vigilancia) JT Logistics

En el caso de que no exista accidente se procede a entregar piezas CKD.

11. Bodegas de GM-OBB

Recibe los contenedores y finaliza el proceso.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

4.9.1.1.MAPA VIAL Y DETERMINACIÓN DE RUTAS

GENERALIDADES

Para la correcta operación tanto de traslado de materiales como para la devolución de container se ha considerado dos rutas:

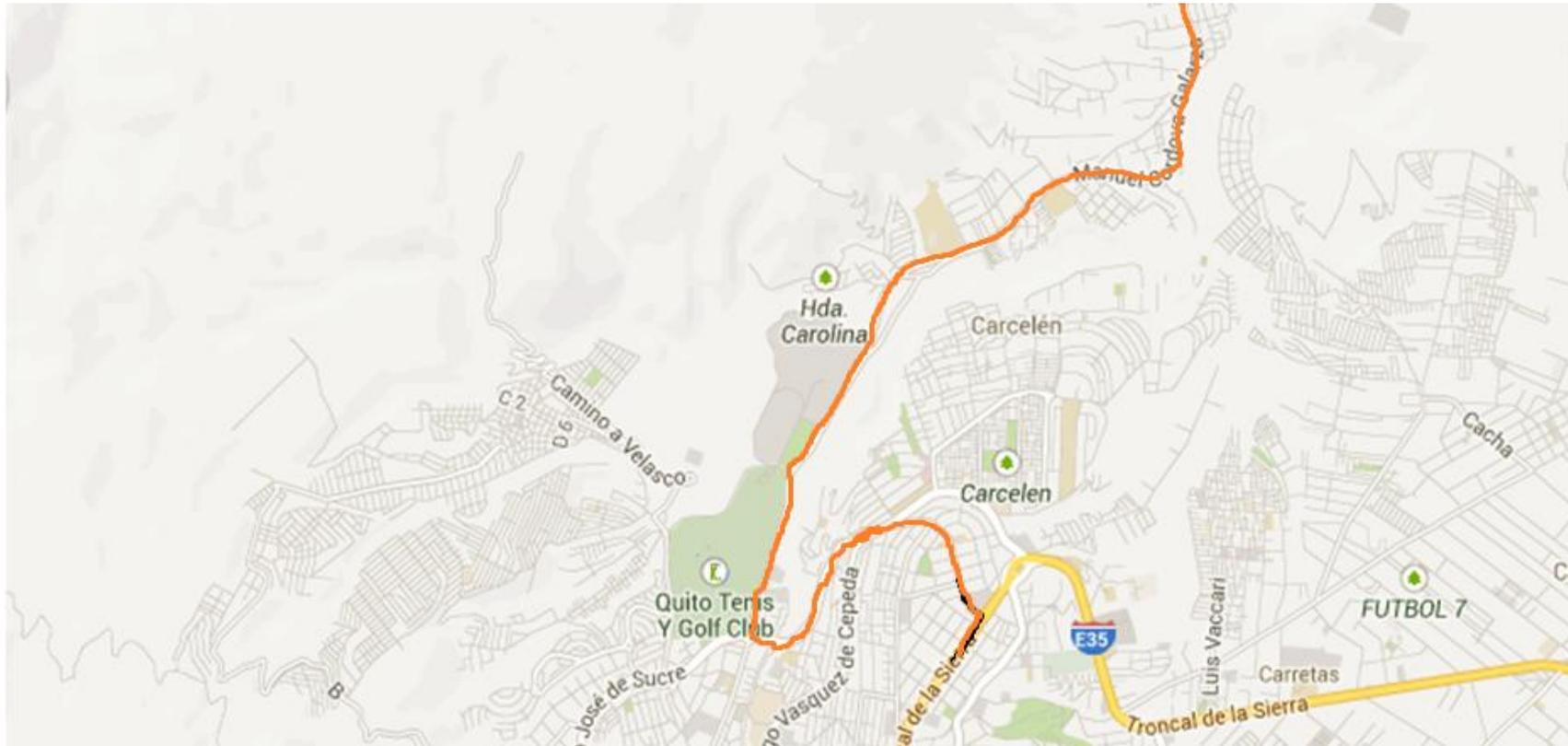
- **RUTAS PRINCIPALES.**-Estas rutas son las que deben considerar obligadamente los transportistas para el traslado de materiales por varias razones tales como:
 - Tiempos de viaje, evitando los retrasos por mayor control de las cargas transportadas
 - Estado de las vías, las rutas seleccionadas son de primer orden y presentan continuamente mantenimientos para preservar su excelente estado
 - Seguridad, al ser rutas de comercio interprovincial su nivel de seguridad es mayor, ya que presentan controles policiales y estacionamientos de emergencia.

- **RUTAS ALTERNAS.**-Rutas seleccionadas para utilizarlas en contratiempos como desastres naturales, cierre de vías por protestas u otra adversidad presentada que ocasione el cierre de las vías principales y genere retrasos mayores a los tiempos de espera originados por la causa manifestada hasta la nueva apertura de las vías principales, en caso de que las vías principales sean reabiertas en tiempos aceptables no se accederá al cambio de rutas.

A continuación se detalla gráficamente las rutas a manejar por JTlogistics S.A. dando a conocer el nombre de las vías.

GRÁFICO N° 19: RUTA PRINCIPAL 1 QUITO-ESMERALDAS-QUITO

Esta primera fotografía detalla la ruta de salida desde GM-OBB DEL ECUADOR hasta la carretera Manuel Córdova Galarza la misma que su destino es la vía Calacalí la Independencia



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

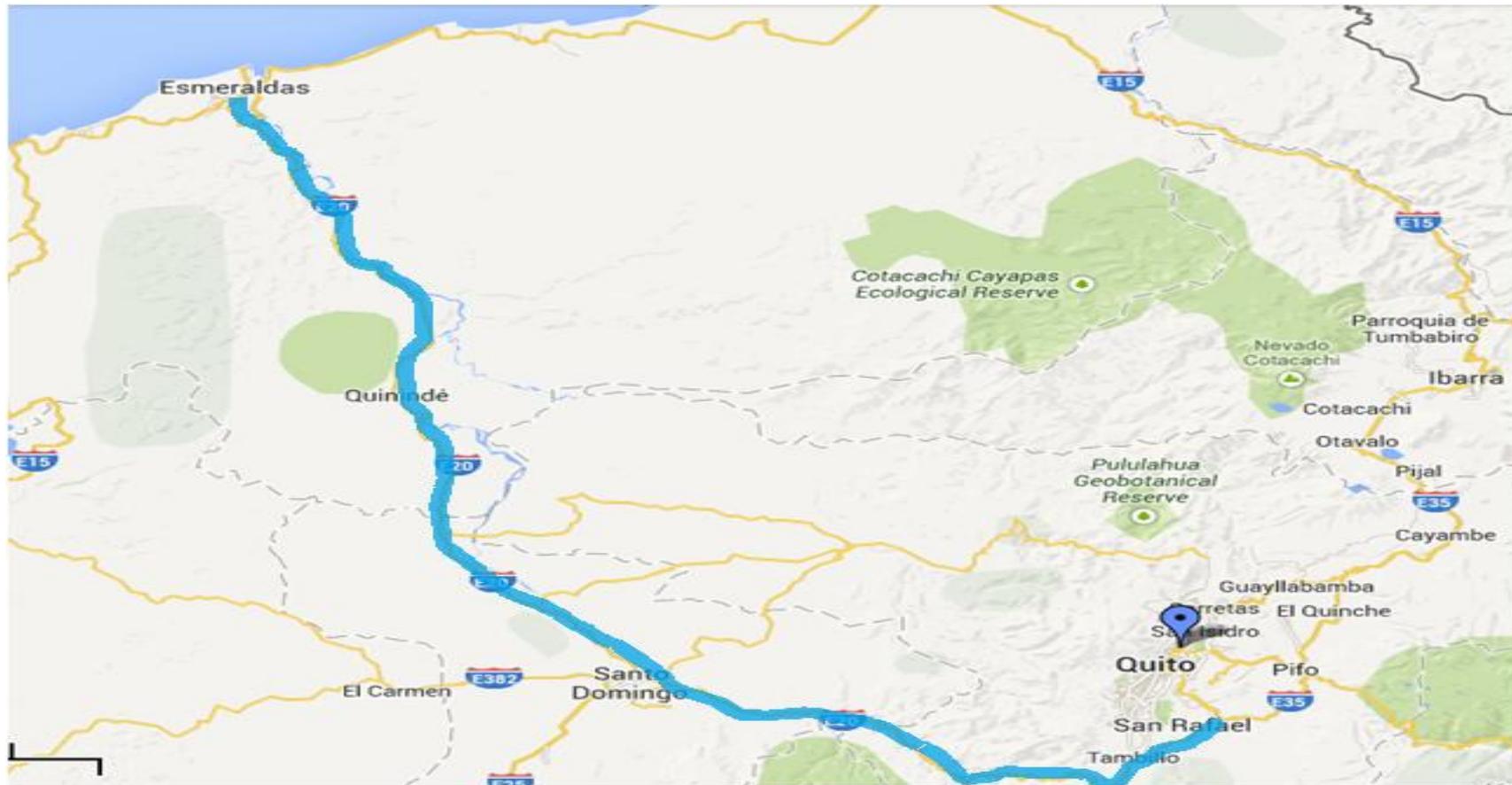
GRÁFICO N° 20: RUTA VÍA CALACALÍ
Ruta gráfica de la vía Calacalí-La Independencia-Esmeraldas



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

GRÁFICO N° 21. RUTA QUITO – SANTO DIMINGO - ESMERALDAS
Ruta alterna Quito-Santo Domingo-Esmeraldas

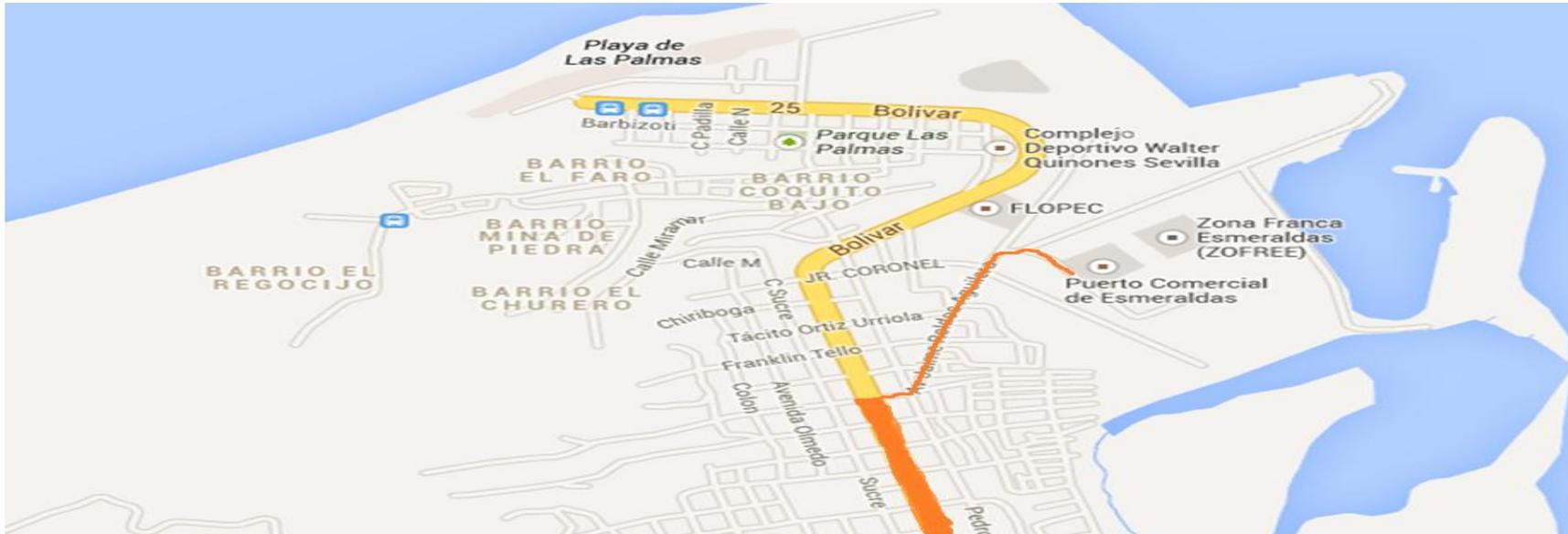


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

GRÁFICO N° 22: RUTA PRICIPAL

Para el acceso al puerto de la Ciudad de Esmeraldas se detalla la principal vía por donde es permitido la circulación de camiones de carga pesada.



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

De esta manera se define como RUTA PRINCIPAL para el acceso al puerto de Esmeraldas y retorno a GM-OBB Quito y viceversa la gráfica anterior mente detallada.

Las Rutas pintadas con color tomate son Rutas principales obligadas a seguir a los transportistas para tener un control exitoso del estado de operación de las cargas en carretera, los mismos que serán controlados por GPS para maximizar el control de las operaciones.

Para casos de cierre de vías por cualquier motivo se consideran rutas alternas las mismas que se detallan en los mapas de carreteras en color azul.

4.9.1.2.SOFTWARE DE RASTREO DE FLOTAS

- Monitoreo en tiempo real desde internet.-permite conocer la ubicación exacta del vehículo en tiempo real con solo acceder a internet.
- Identificación del Conductor.- el conductor será provisto de un identificador para poder encender el vehículo el cual única y exclusivamente permitirá el encendido y el registro en el sistema del chofer a cargo de dicha unidad.
- Botón de Pánico.- es un servicio utilizado para emitir una alarma en caso de una situación de emergencia, se activa mediante un botón que genera una respuesta inmediata del dispositivo enviando un mensaje silencioso al centro de control.
- Inmovilización a distancia desde el centro de control y recuperación en caso de hurto.-este servicio permite detener el funcionamiento del motor del vehículo y encendido respectivo. Al momento de enviar la inmovilización el vehículo emite un sonido y le da un tiempo prudencial al conductor para que se estacione y así evitar cualquier contratiempo con el vehículo y su entorno.
- Alerta por desconexión de la batería principal
- Cercas Virtuales.- el sistema tiene la capacidad de crear cercas virtuales, las cuales van a controlar el ingreso, o salida de los vehículos emitiendo alertas las cuales pueden ser recibidas a un correo electrónico definido por el usuario.
- Puntos de Interés.- el sistema tiene la capacidad si el cliente lo desea de ubicar una posición en el mapa (longitud y latitud) y convertirlo en un punto de interés, el cual

puede ser definido por el cliente (proveedores, distribuidores, clientes, etc.) los cuales le servirán para desplegar informes de visitas a dichos puntos.

- Reportes.- el sistema tiene una gran variedad de reportes los cuales sirven para control de sus unidades diferenciándolos por vehículo y conductores. Se podrá emitir reportes del rendimiento de sus vehículos, rutas y el tiempo de recorrido visualizarlos de manera escrita, en mapas digitalizados o en mapas con fotos satelitales, paradas, visitas a puntos de interés, consumo de combustible, aceleración y desaceleraciones del vehículo, excesos de velocidad, registro del kilometraje,
- Con respecto al conductor puede emitir varios informes para medir la calidad de conducción del conductor de cada uno de los vehículos, si sobrepasa o no límites de velocidad, si utiliza el vehículo para recorridos no programados o personales, calificando a cada conductor y evaluando desde el mejor al que menor calificación obtiene por mal manejo de la unidad.

Recepción de alarmas del vehículo vía Mail:

- Acceso Ilimitado al sistema.- el cliente podrá acceder a controlar sus vehículos desde cualquier parte del mundo las 24 horas del día los 365 días del año ininterrumpidamente ya que el sistema funciona con cualquier computador con conexión a internet, y brinda la posibilidad de crear usuarios y contraseñas según las necesidades del usuario.
- Mapas Digitales con integración a Googlemaps.- se podrá verificar la ubicación del vehículo en mapas digitalizados del territorio ecuatoriano y a su vez se podrá visualizar la ubicación con fotos satelitales gracias a la integración con Googlemaps.
- Control de Rutas, creación de zonas y cercas virtuales.- esta aplicación permite a los usuarios definir y personalizar puntos sensibles sobre los mapas digitales, las rutas, zonas y/o cercas virtuales necesarias para controlar su operación diaria. Se deben predefinir para ser usadas cuando sea necesario, de acuerdo con los controles

de eventos y alarmas personalizados (ingreso y salida de rutas y/o de zonas preestablecidas).

- Reportes donde el usuario tiene acceso a conocer los eventos generados por los vehículos. Esto permite hacer el monitoreo y la gestión necesaria de acuerdo a las alarmas que se hayan generado y que pueden ser enviadas al e-mail del Administrador.

4.9.1.3. CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTOS

CUADRO N° 22: CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTOS

CRONOGRAMA DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO A REALIZAR POR RECORRIDO EN KILOMETROS																				
MANTENIMIENTO	KILOMETRAJE DE MANTENIMIENTO																			
	5000	10000	15000	20000	25000	30000	35000	40000	45000	50000	55000	60000	65000	70000	75000	80000	85000	90000	95000	100000
FUNCIONAMIENTO DEL MOTOR	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
CAMBIO ACEITE DE MOTOR	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM
CAMBIO FILTRO DE ACEITE	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM	CAM
LIMPIEZA FILTRO DE COMBUSTIBLE (CAMBIAR SI ES NECESARIO)	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
CAMBIO FILTRO DE COMBUSTIBLE	C	CAM	C	CAM	C	CAM	C	CAM	C	CAM	C	CAM	C	CAM	C	CAM	C	CAM	C	CAM
INSPECCION FILTRO DE AIRE (REEMPLAZAR SI ES NECESARIO)	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
INSPECCION DE ESTADO DE BANDAS DE MOTOR	C	C	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
INSPECCIÓN DE NEUMÁTICOS	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
INSPECCIÓN DE FRENOS (CAMBIO DE PARTES NECESARIAS)	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I	C	I
INSPECCIÓN DE EMBRAGUE	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
LÍQUIDO DE FRENOS	I	I	I	I	I	I	I	I	CAM	I	I	I	I	I	I	I	I	CAM	I	I
ACEITE DE TRANSMICIÓN	I	I	I	I	I	I	I	I	CAM	I	I	I	I	I	I	I	I	CAM	I	I
REFRIGERANTE MOTOR	I	I	I	I	I	I	I	I	CAM	I	I	I	I	I	I	I	I	CAM	I	I
INSPECCIÓN SISTEMA DE ESCAPE	C	C	C	C	I	C	C	C	C	I	C	C	C	C	I	C	C	C	C	I
NIVEL DE BATERIA	C	C	C	C	I	C	C	C	C	I	C	C	C	C	I	C	C	C	C	I
INSPECCIÓN ACCESORIOS DE SEGURIDAD	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
OTROS CONTROLES	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I

C= CONTROL CAM= CAMBIO OBLIGATORIO I=INSPECCIÓN O CAMBIO

- 1) EN PROMEDIO SE DETERMINA QUE SE REALIZARÁ 2 MANTENIMIENTOS MENSUALES SIN SER ESTE UNA OBLIGACIÓN O REGLA
- 2) LOS MANTENIMIENTOS SE REALIZARÁN CADA 5000 KILÓMETROS EN PROMEDIO
- 3) EL ESTADO EXTERIOR DE LOS VEHÍCULOS SE CONTROLARÁ EN TODOS LOS MANTENIMIENTOS
- 4) LUCES Y OTROS ELEMENTOS DE SEGURIDAD Y SEÑALES PREVENTIVAS DE LAS UNIDADES SERÁN INSPECCIONADOS POR LOS EL SUPERVISOR DE MANTENIMIENTOS Y CHOFERES SIENDO ESTA SU RESPONSABILIDAD.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Diego Saud

Para este control se desarrollará un software de mantenimiento preventivo:

- Control automático de mantenimiento, al incluir kilometraje y costo de reparación.
- Mantenimiento de vehículos por fecha, con alarmas de vencimiento.
- Reportes de futuros mantenimientos por kilometraje o por fecha.
- Total de los kilómetros recorridos por cada uno de los vehículos de la flota.
- Alarmas de vencimiento de fechas importantes, seguros, chequeos, etc.
- Alarmas para vencimiento de licencias de conductores.
- Historial de conductores permanentes y temporales.
- Monitor avanzado con alarmas audiovisuales de mantenimiento los vehículos de la flota.
- Registro de inspecciones de vehículos, diferentes fechas.
 - Calculo de kilometraje recorrido por turnos de vehículos.
 - Facilitación de acceso al programa por Internet desde cualquier sitio.
 - Entrada al programa GPS de rastreo satelital desde el software.
 - Registro de días de trabajo de un vehículo, de días inactivos y días accidentado.
 - Historial de Llantas y Neumáticos.
 - Historial de Accidentes.
 - Seguridad de registros, eliminación con clave.

Con el plan de mantenimiento descrito, nuestro objetivo es:

- Optimización de la disponibilidad del equipo productivo.
- Disminución de los costos de mantenimiento correctivo.
- Optimización del recurso Humano.
- Maximización de la vida útil de los vehículos.

CAPÍTULO V

5. EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA PROPUESTA

5.1. INTRODUCCIÓN

Como ha sido posible analizar a lo largo del presente estudio, la implementación de un nuevo modelo de gestión por procesos tiene una serie de ventajas para la empresa, que evidentemente se reflejarán en el tiempo en los estados financieros, es por ello que a continuación en base a los datos que se pueden cuantificar se ha realizado un análisis que permitirá observar como la implementación realizada ofrecerá beneficios adicionales a JT Logistics S.A. Para ello se ha realizado un análisis comparativo de los resultados actuales de la empresa y su proyección sin estimar los beneficios de la implementación, en relación a los resultados considerando la implementación, de esta manera será posible determinar comparativamente cuáles son los beneficios adicionales que se podrán obtener a través de la implementación del modelo de gestión por procesos.

5.2. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL DE JT LOGISTICS S.A.

Por tanto a continuación se presenta el estado de resultados consolidado al año 2013 con lo cual se podrá observar los resultados preliminares de la empresa:

Estado de Resultados

JT LOGISTICS S.A

Año 2013

CUADRO N° 23: ESTADO DE RESULTADOS JT LOGISTICS S.A 2013

Ingresos operacionales	4.032.000
Menos devoluciones y descuentos	376.882
Ingresos operacionales neto	3.655.118
Costo de ventas	2.207.363
Utilidad bruta	1.447.755
<u>Gastos operacionales</u>	
De administración	654.824
De ventas	175.641
Total gastos operacionales	830.465
Utilidad operacional	617.289
Otros	
Ingresos (egresos) no operacionales, neto	80.640
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	697.929
Impuesto sobre la renta	174.482
Utilidad neta del período	523.447

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Saud

5.3. PROYECCIÓN DE RESULTADOS SIN IMPLEMENTACIÓN

Con estos resultados presentados previamente y el análisis realizado con datos de la empresa será posible estimar las proyecciones de este resultado, sin ningún tipo de implementación, para ello se ha considerado los siguientes aspectos:

- Se estima de acuerdo a la empresa que el crecimiento en las ventas para los próximos 5 años será de aproximadamente un 5 a 6%.
- Los gastos se incrementan de manera variable de acuerdo a varios factores, sin embargo dado que los costos de ventas son proporcionales a los ingresos, se puede considerar un porcentaje fijo de costos para la proyección de los siguientes años, por tanto de acuerdo a datos históricos en promedio los costos directos son un 61,77% de los ingresos, valor con el cual se podrá estimar posteriormente las proyecciones.

De esta manera es posible proyectar los estados de resultados resumidos de acuerdo a los datos proporcionados por la empresa. Hay que tomar en cuenta que estas serían las proyecciones de la empresa sin realizar ningún tipo de implementación.

CUADRO N° 24:PROYECCIÓN SIN IMPLEMENTACIÓN

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos	3735758	3918810	4134344	4361733	4601629	4854718
Costos de ventas	2207363	2328768	2456850	2591977	2734536	2884935
Utilidad bruta	1528395	1590042	1677494	1769756	1867093	1969783
Gastos operacionales						
De administración	654824	690840	728836	768922	811212	855829
De ventas	175641	187058	197346	208200	219651	231732
Utilidad operacional	697929	712145	751313	792635	836230	882222
Impuestos	174482	184079	194203	204884	216153	228041
Utilidad neta	523447	528066	557109	587750	620077	654181

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

5.4. ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN

En el caso de implementarse el modelo de gestión por procesos en la empresa JT Logistics S.A existirán por una parte costos de inversiones y operaciones, también se generarán beneficios que posteriormente serán analizados.

5.4.1. INVERSIONES

Como se analizó previamente la implementación requiere de activos fijos, diferidos y gastos pre operativos que a continuación se detallan.

5.4.1.1. ACTIVOS FIJOS

Como activos fijos se deberá considerar las mejoras al departamento operativo que va a ser mejorado una vez que sea implementado el modelo por procesos, las instalaciones, mueblería, equipos y computadores:

CUADRO N° 25: ACTIVOS FIJOS

DETALLE	VALOR
Mejoras construcciones	1000
Instalaciones eléctricas y computacionales	1500
Muebles de oficina	3570
Equipos tecnológicos	10000
Computadores	5500
TOTAL	21570

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

5.4.1.2. *ACTIVOS DIFERIDOS*

De igual manera la implementación requerirá activos diferidos como el estudio e implementación de los procesos que deberán aplicarse en cada una de las operaciones que va a presentar JT Logistics S.A. como se mencionó previamente deberá existir una capacitación para las operadoras principalmente, se requerirá un sistema informático eficiente que permita la adecuada atención al proceso de logística y finalmente el rediseño y soporte de la página web.

CUADRO N° 26: ACTIVOS DIFERIDOS

DETALLE	VALOR
Capacitación	1800
Implementación sistema informático (alquilado)	2800
Rediseño página web	850
TOTAL	5450

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

5.4.1.3. *GASTOS PRE OPERATIVOS*

Hay que considerar también otros gastos que no se requerirán de manera permanente, pero si en un inicio para la implementación, por ello se ha considerado la capacitación del personal, de igual manera se requerirá licencias de avisos y en publicidad de JT Logistics, será necesario incrementar un pequeño porcentaje para presentar el nuevo modelo de gestión por procesos a los clientes.

CUADRO N° 27: GASTOS PRE OPERATIVOS

DETALLE	VALOR
Licencia de avisos	1500
Publicidad	6000
TOTAL	7500

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

De esta manera las inversiones totales se resumen de la siguiente manera:

5.4.1.4. RESUMEN INVERSIONES

CUADRO N° 28: RESUMEN DE INVERSIONES

DETALLE	VALOR
Activos fijos	21570
Activos diferidos	5470
Gastos pre operativos	7500
TOTAL	34540

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

5.4.2. GASTOS OPERATIVOS

Los gastos que la empresa requerirá de manera permanente por la implementación del modelo de gestión por procesos se pueden resumir en gastos de personal, servicios y hay que considerar como gasto el arriendo del local, pues aunque el local es de la empresa, representa un costo para la misma el uso de este.

5.4.2.1. SALARIOS DE PERSONAL

CUADRO N° 29: SALARIOS PERSONAL

DETALLE	Cantidad	Valor	Total
Coordinador de departamento	1	1600	1600
Supervisor	1	800	800
Operadores	6	351	2106
Total mensual			4506

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

5.4.3. PROYECCIÓN DE RESULTADOS CON IMPLEMENTACIÓN

Es complejo valorar el crecimiento económico que podrá tener JT Logistics con la implementación del nuevo modelo de gestión por procesos que pueda agilizar la logística, atender en menor tiempo a los clientes fidelizando a los mismos y finalmente ofreciendo un mejor servicio, sin embargo hay que considerar que en el Ecuador JT Logistics con la implementación de un nuevo servicio o mejora del mismo ha logrado en ciertas ocasiones un incremento en ventas del 8 al 10%, de igual manera si se analiza participación de mercado en ciertas ocasiones las implementaciones realizadas en la marca han logrado un incremento de participación del mercado en más de 30% para el servicio específico, es por ello que se puede tener un buen referente que la implementación de JT Logistics podrá necesariamente lograr resultados que puedan alcanzar beneficios importantes para la empresa, sin embargo dado que no existen indicadores específicos para esta implementación se ha considerado que el incremento que se podrá obtener de esta implementación será de al menos un 1% en las ventas, valor bastante prudente para una estimación, con ello y en base a los datos previamente analizados y considerando que los gastos de ventas también se verán afectados en un 1% se puede a continuación presentar el estado de resultados proyectado con la implementación realizada.

CUADRO N° 30: RESULTADOS CON IMPLEMENTACIÓN

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos	3735758	3978582	4237190	4512607	4805927	5118312
Costos de ventas	2207363	2350842	2503646	2666383	2839698	3024279
Utilidad bruta	1528395	1627740	1733543	1846224	1966228	2094033
Gastos operacionales						
De administración	654824	690840	728836	768922	811212	855829
De ventas	175641	184423	194566	205267	216557	228468
Gastos adicionales		34540	34885	35234	35587	35942
Utilidad operacional	697929	717938	775256	836800	902872	973794
Impuestos	174482	188441	198805	209739	221275	233445
Utilidad neta	523447	529497	576451	627061	681597	740349

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

Como se observa en el estado, se ha valorado por separado como gastos adicionales a los gastos operativos que se requerirá adicionalmente por la implementación del nuevo modelo por gestión de procesos, con lo cual como se observa se obtiene la utilidad correspondiente.

5.5. EVALUACIÓN FINANCIERA

Una vez realizado el análisis previo, es posible determinar la evaluación financiera de la implementación para lo cual se realizará un comparativo de las utilidades sin la implementación y con la implementación, obteniéndose con ello una diferencia que va a representar el flujo adicional de caja obtenido del proyecto propuesto.

Para poder evaluar financieramente es necesario primeramente definir la tasa de oportunidad o de descuento de la propuesta para lo cual se han considerado los siguientes factores obtenidos a través del Banco Central:

CUADRO N° 31: EVALUACIÓN FINANCIERA

Tasa de descuento	Tasa Pasiva + Inflación + Premio al riesgo		
Tasa de descuento	5,07%	3,98%	5
Tasa de descuento	14,05 %		

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

Como se observa la tasa de descuento puede ser valorada en un 14,05%, valor que la empresa la considera adecuada como tasa de descuento.

A continuación se presenta el análisis comparativo:

5.5.1 ANÁLISIS COMPARATIVO

CUADRO N° 32: ANÁLISIS COMPARATIVO

Análisis comparativo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BENEFICIOS SIN IMPLEMENTACIÓN		528.066	557.109	587.750	620.077	654.181
BENEFICIOS CON IMPLEMENTACIÓN	(80.000)	529.497	576.451	627.061	681.597	740.349
Flujo de caja adicional	(80.000)	1.431	19.341	39.311	61.520	86.168
Flujo de caja descontado	(80.000)	1.255	16.959	34.468	53.942	75.553

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

Como se observa, se debe considerar para el flujo primeramente la inversión requerida para la implementación, misma que se detalló previamente y como se observa se tiene un flujo de caja positivo el cual se valorará a continuación a través del VAN y la TIR, para ello previamente ya se ha calculado el flujo de caja descontado la tasa de oportunidad.

5.5.2 INDICADORES FINANCIEROS

De los datos previos se ha podido obtener mediante cálculo financiero el VAN y la TIR:

CUADRO N° 33:INDICADORES FINANCIEROS

VAN	\$ 43.639
TIR	28%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado: Diego Saud

Como se observa el VAN es positivo y por tanto el proyecto o implementación presentado es viable y debe implementarse, hay que tomar en cuenta que el resultado se ha considerado tomando en cuenta solamente un incremento de las ventas de un 1%, valor que es bajo en relación a los beneficios reales que la empresa puede tener a largo plazo, pero que permite un referente de que con tan solo un 1% de incremento que se logre, la rentabilidad puede lograrse en un 28% de la inversión realizada y por tanto es rentable y vale la pena implementarla.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

6.1. CONCLUSIONES

A lo largo del presente estudio ha sido posible analizar a la empresa JT Logistics S.A de manera interna, sus ventajas y desventajas y sobre todo la posibilidad de expandir su servicio a niveles más altos a través de la implementación de un modelo por gestión de procesos, el cual como se pudo observar representa una de las ventajas competitivas de grandes marcas como es Transerinter S.Ay también como se ha observado que ahora la tiene también la empresa Conex Logistics, es por ello la importancia de presentar este tipo de servicio como una necesidad para mantener un acercamiento a los clientes y con ello un mejorado canal de comunicación a través del cual se pueden obtener nuevos beneficios para JT Logistics.

El estudio ha permitido analizar este tipo de servicio por parte de competidores y determinar cómo inclusive estas empresas de transporte han buscado un mejoramiento en este servicio debido a que es un canal de comunicación importante entre el cliente y la empresa y por ello la necesidad de un modelo de gestión por procesos completamente estructurado, como se ha propuesto, beneficiando de esta manera no solo a la empresa, sino a los mismos clientes.

La propuesta de implementación realizada presenta toda la estructura y filosofía requerida para el modelo de gestión por procesos y detalla los principales actividades que van a aplicarse en el servicio, determinando sus niveles de especialización y un sistema eficiente que permita realmente cumplir con las expectativas de los clientes.

Finalmente el estudio ha permitido valorar todos los requerimientos de inversión, mismos que no son significativos para la empresa, pero que si podrán otorgar beneficios importantes a la empresa JT Logistics.

La valoración financiera permitió demostrar que solamente con un pequeño incremento en las ventas logrado por el servicio, se podrá recuperar la inversión realizada y obtener beneficios, más aún en un futuro, donde la empresa JT Logistics pueda lograr fidelizar clientes y tener una relación más cercana entre el consumidor y la empresa, que es realmente donde será posible cuantificar importantes beneficios para la misma.

De esta manera, el estudio ha permitido cumplir los objetivos planteados en un inicio y ha demostrado la importancia de la implementación de modelo de gestión por procesos, estructurando la implementación del mismo y demostrando su viabilidad, determinándose de esta manera como un aporte para la empresa misma, eficiencia y calidad en la producción del país y como un beneficio para los clientes.

6.2. RECOMENDACIONES

Es importante recomendar que el presente proyecto se lo implemente, pues como se ha demostrado, el mismo tiene gran validez para la empresa y sus clientes.

Es necesario también considerar como importante que se tomen en cuenta cada uno de los parámetros expuestos en el presente estudio, pues el mismo ha considerado el análisis realizado y las consideraciones de la empresa misma, teniendo de esta manera parámetros completamente analizados y por ello la necesidad de implementarse en base a lo expuesto, con lo cual se podrá obtener los resultados esperados.

BIBLIOGRAFÍA

- Canelos Salazar, R. (s.f.). *Formulación y Evaluación de Un Plan de Negocios*. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.
- Fierro, H. R. (2004). *Administración de Operaciones*. Quito.
- Fred R, D. (2006). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Prentice Hall.
- Hernandez, R. C. (1996). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hitt, A. M. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Líderes. (2013). *Transporte y Logística en el Ecuador*. Líderes, págs. 13-14.
- Montalvo, C. O. (s.f.). *Administración Financiera Básica. El Corto Plazo*. Universidad Mayor de San Andrés Fac.
- Ortega Castro, A. (2002). *Introducción a las Finanzas*. México: Mc Graw Hill.
- R., D. F. (2009). *Conceptos de Administración Estratégica*. Prentice Hall.
- Staton, E. W. (s.f.). *Fundamentos del Marketing*. Mc Grac Hill. Decimo Primera edición.
- Zeithaml, B. (2006). *Maketing de Servicios*. México: Mc. Graw Hill.
- Zeithaml, B. G. (s.f.). *Marketing de Servicios*. Mc Graw Hill. Quinta edición.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración Proceso Administrativo*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Leon, F. Y. (2008). *Libro Blanco de las TIC*. España: Arial.
- Contreras, A. (2011). *Transporte y Logística*. México: Prentice Hall

LINKOGRAFÍA

9001:2008, N. I. (2012). Noticias Documentos. Recuperado el 16 de Mayo de 2013, de <http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>

Censos, I. N. (2010). INEC. Recuperado el 22 de Mayo de 2013, de [ecuadorencifras.gob.ec: http://www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec)

Comercio, C. d. (2012). Camara de Quito. Recuperado el 22 de Julio de 2013, de <http://www.lacamaradequito.com>

Contreras, A. (Enero de 2011). oocities. Recuperado el Febrero de 2014, de <http://www.oocities.org>

Exterior, M. d. (27 de Agosto de 2012). Comercio Exterior. Recuperado el 8 de Marzo de 2013, de [comercioexterior.gob.ec: http://www.comercioexterior.gob.ec](http://www.comercioexterior.gob.ec)

Maldonado, A. (Junio de 2011). Webpicking. Recuperado el 28 de Marzo de 2013, de Notas: <http://www.webpicking.com>

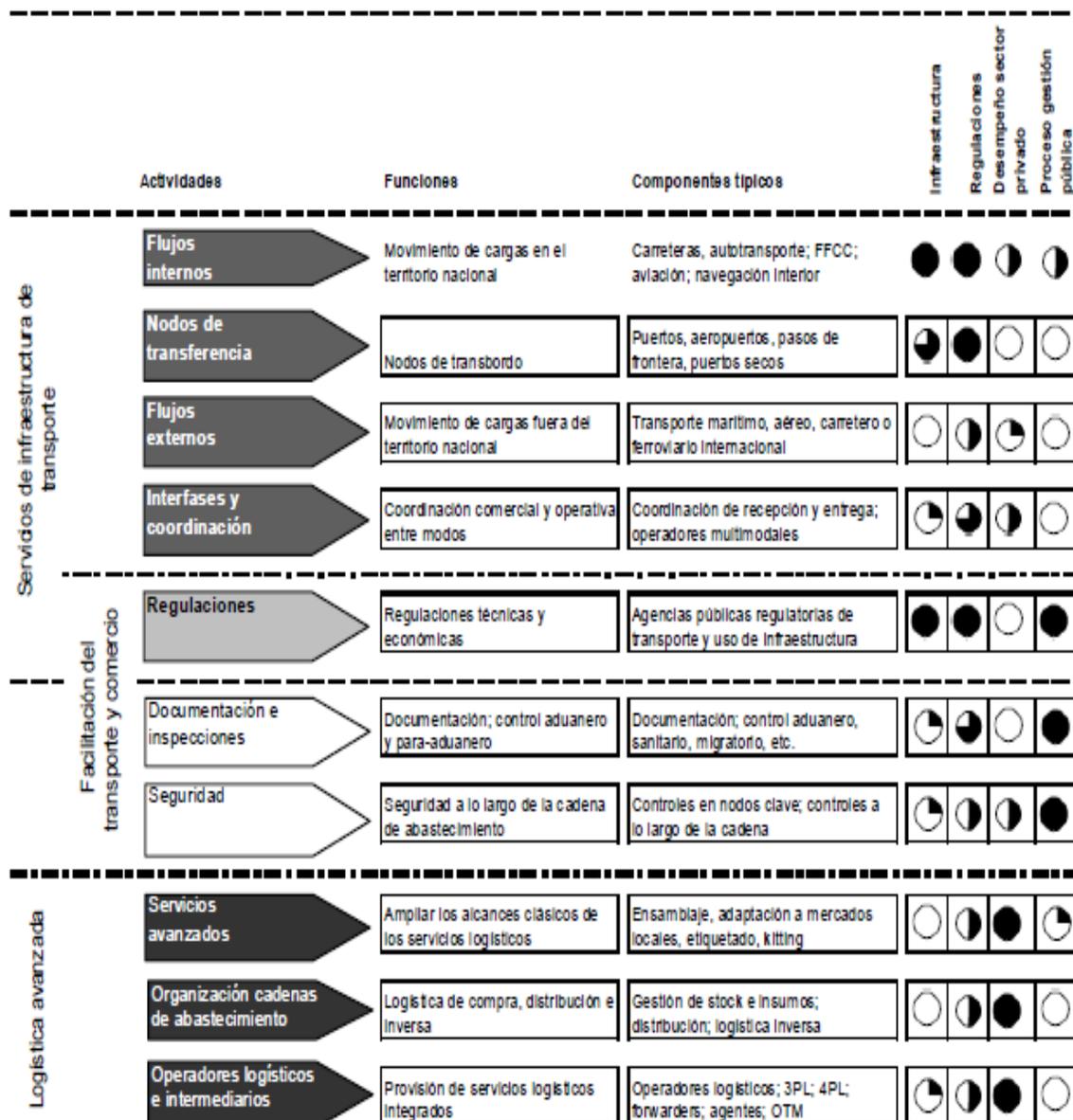
Productividad, M. d. (4 de Marzo de 2012). Industrias. Recuperado el 24 de Marzo de 2013, de [Industrias. gob.ec: http://www.industrias.gob.ec](http://www.industrias.gob.ec)

Ramtha. (16 de Marzo de 2012). Fundetec. Recuperado el 25 de Abril de 2013, de [fundetec.es: http://www.fundetec.es](http://www.fundetec.es)

ANEXOS

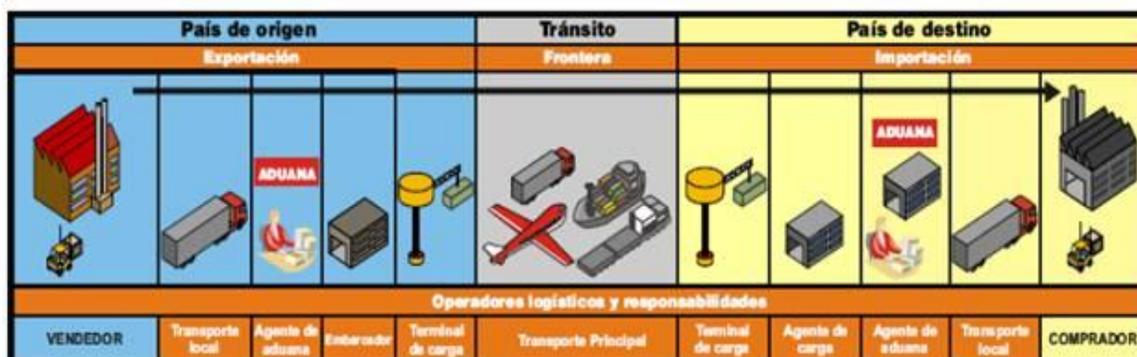
ANEXO 1: Factores que determinan el desempeño logístico

DIAGRAMA 1
FACTORES QUE DETERMINAN EL DESEMPEÑO LOGÍSTICO



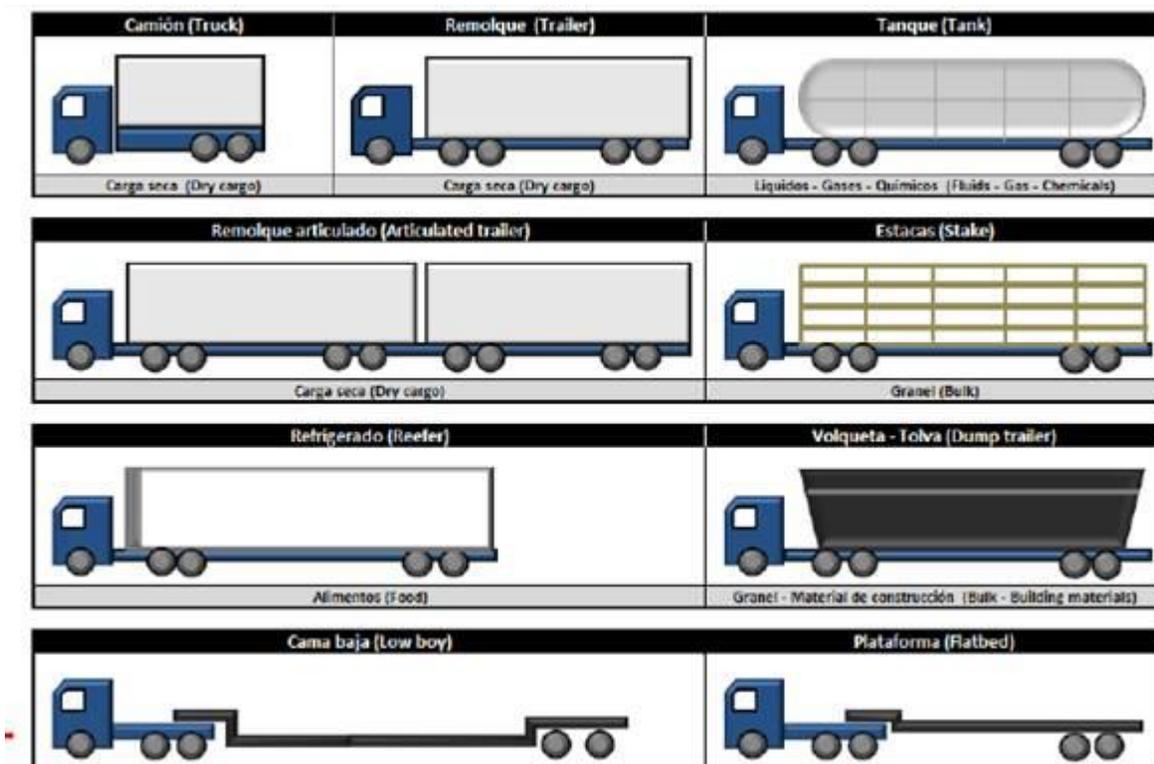
Fuente:(Comercio, 2012)

ANEXO 2: Proceso de logística internacional



Fuente:(Comercio, 2012)

ANEXO 3: Transportación a larga y corta distancia



Fuente:(Comercio, 2012)

ANEXO 4: Medidas internas según contenedor

Contenedor 20' Estándar (20' Standard)	Medidas internas (Internal dimensions L x W x H)	Capacidad (Cubic capacity)	Carga útil (Payload)	
			Estándar (Standard)	USA / Canadá
	5,9 x 2,3 x 2,3 m	33 m ³	22.100 kg	15.875 kg
	19'6" x 7'8" x 7'9"	1.165 cubic ft	48.721 lbs	35.000 lbs
	Medidas externas (External dimensions L x W x H)	Tara (Tare weight)	Máximo peso bruto (Gross weight)	
	6,1 x 2,4 x 2,6 m	1.900 kg	24.000 kg	17.775 kg
Carga seca (Dry cargo)	20' x 8' x 8'6"	4.189 lbs	52.910 lbs	39.189 lbs

Contenedor 40' Estándar (40' Standard)	Medidas internas (Internal dimensions L x W x H)	Capacidad (Cubic capacity)	Carga útil (Payload)	
			Estándar (Standard)	USA / Canadá
	12 x 2,3 x 2,3 m	67,3 m ³	27.396 kg	19.050 kg
	39'6" x 7'8" x 7'9"	2.377 cubic ft	60.401 lbs	42.000 lbs
	Medidas externas (External dimensions L x W x H)	Tara (Tare weight)	Máximo peso bruto (Gross weight)	
	12,2 x 2,4 x 2,6 m	3.084 kg	30.480 kg	22.134 kg
Carga seca (Dry cargo)	40' x 8' x 8'6"	6.799 lbs	67.200 lbs	48.799 lbs

Contenedor 40' Alto cubical (40' High cube)	Medidas internas (Internal dimensions L x W x H)	Capacidad (Cubic capacity)	Carga útil (Payload)	
			Estándar (Standard)	USA / Canadá
	12 x 2,3 x 2,6 m	76 m ³	29.600 kg	19.050 kg
	39'6" x 7'8" x 8'9"	2.684 cubic ft	65.256 lbs	42.000 lbs
	Medidas externas (External dimensions L x W x H)	Tara (Tare weight)	Máximo peso bruto (Gross weight)	
	12,2 x 2,4 x 2,9 m	3.940 kg	33.540 kg	22.990 kg
Carga seca (Dry cargo)	40' x 8' x 9'6"	8.685 lbs	73.941 lbs	50.685 lbs

Fuente:(Comercio, 2012)

ANEXO 5: Importancia de la investigación dentro del transporte urbano de mercancías

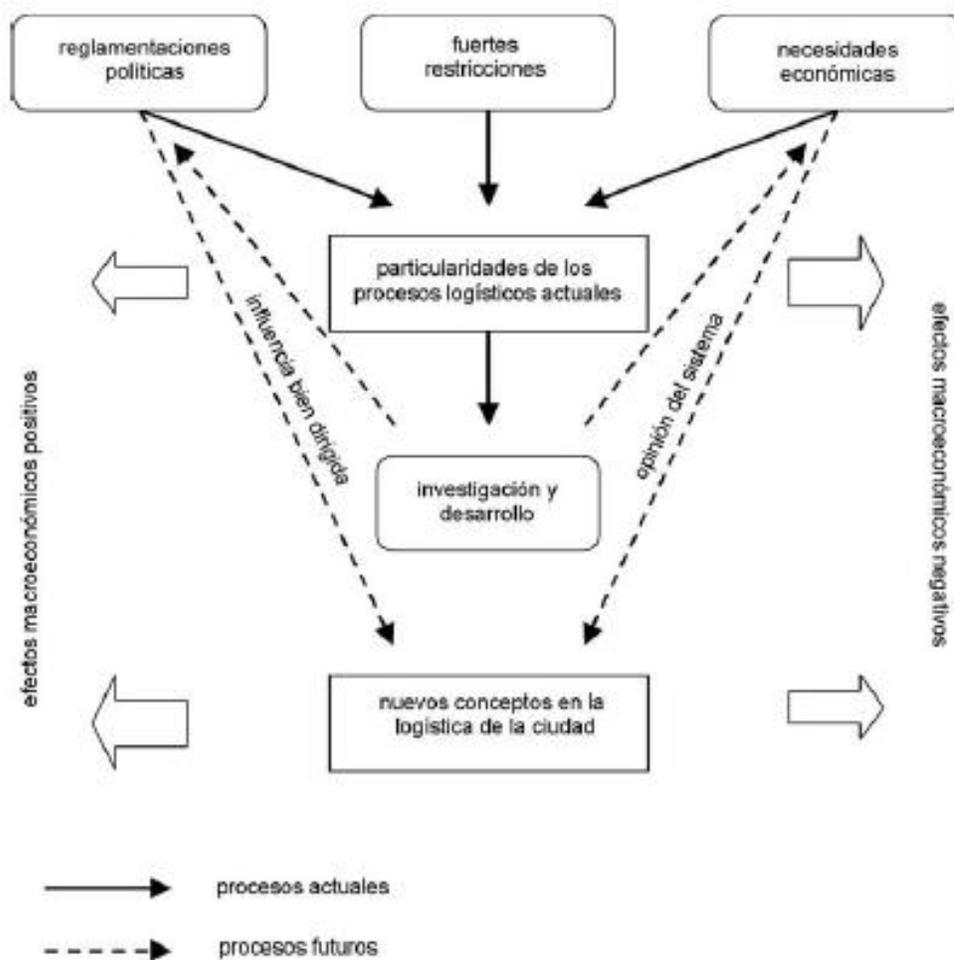


Figura 1 Importancia de la investigación dentro del transporte urbano de mercancías

Fuente: (Comercio, 2012)

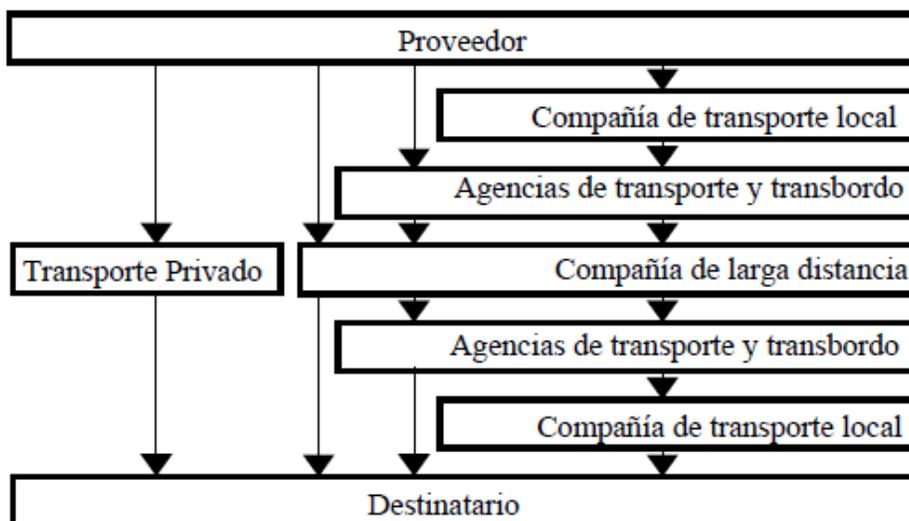
ANEXO 6: Organización de las cadenas de transporte

Figura 5: Organización de las Cadenas de Transporte [11]

Fuente: (Comercio, 2012)

ANEXO 7: Estructura de una cadena de transporte

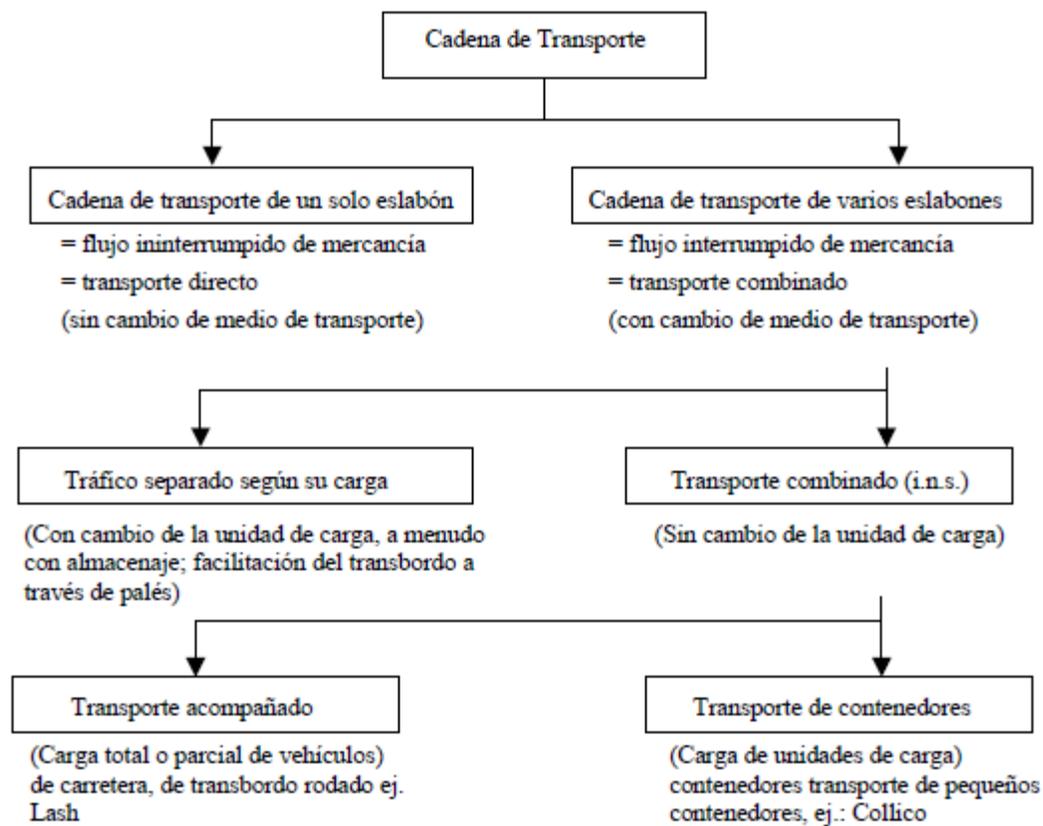


Figura 6: Estructura de una cadena de transporte ⁽⁴⁾

Fuente:(Comercio, 2012)

ANEXO 8: Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos

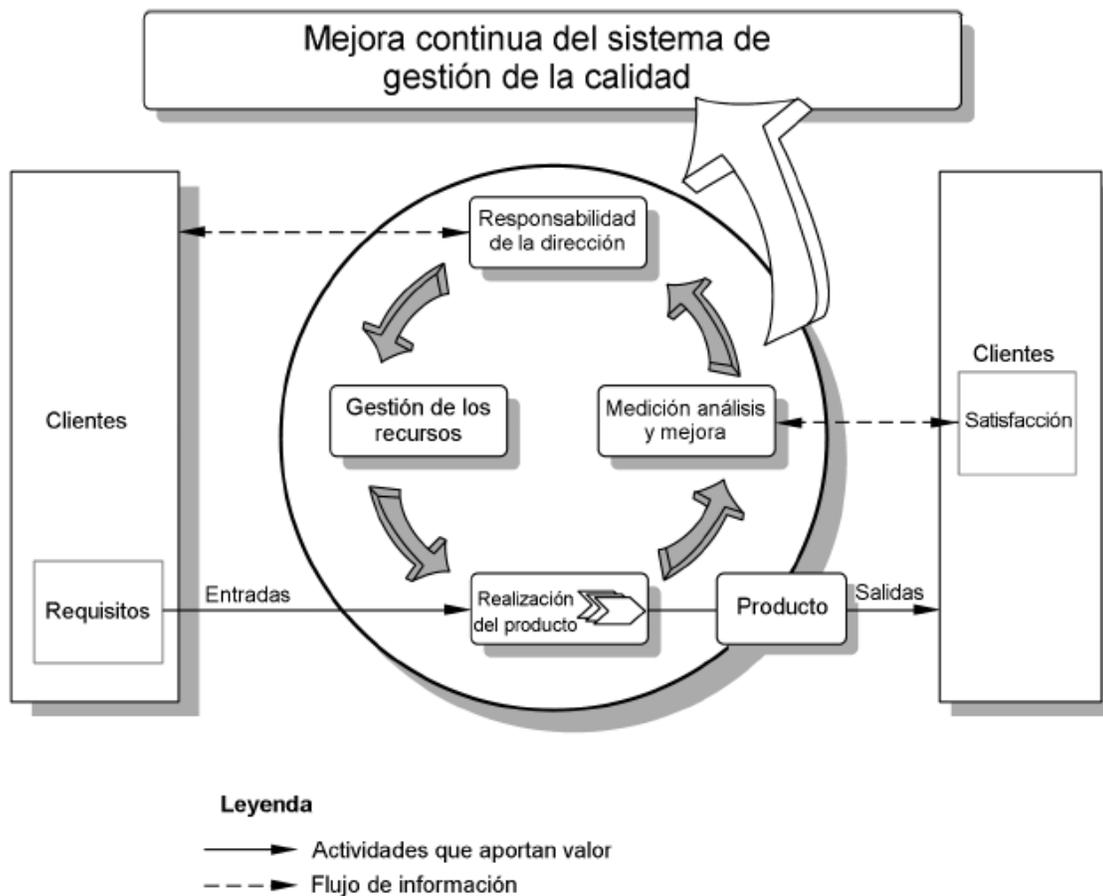


Figura 1 — Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos

Fuente:(9001:2008, 2012)