



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DE
CONTENEDORES DE IMPORTACIÓN PARA LA EMPRESA BRODI S.A.”**

TUTOR:

MGS. HERMAN VLADIMIR SOZORANGA GALARGA

AUTOR:

OSCAR DAMIAN ORTIZ OCAMPO

GUAYAQUIL-ECUADOR

2021



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TITULO Y SUBTITULO: Manual de procedimientos en la logística de transporte de contenedores de importación para la empresa Brodi S.A.		
AUTOR/ES: Oscar Damian Ortiz Ocampo	REVISORES: MGS. HERMAN VLADIMIR SOZORANGA SANDOVAL	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.	GRADO OBTENIDO: Ing. En Comercio Exterior	
FACULTAD: ADMINISTRACION	CARRERA: COMERCIO EXTERIOR	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2021	N. DE PAGS: 105	
ÁREA TEMÁTICA: EDUCACION COMERCIAL Y ADMINISTRACION		
PALABRAS CLAVE: Guía – Transporte - Documentación – Empresa.		
RESUMEN: La presente investigación a desarrollarse en la empresa Brodi S.A. tiene como objetivo crear un Manual de Procedimientos en la logística de transporte de contenedores de importación con la finalidad de maximizar los recursos humanos y materiales de la empresa mejorando los tiempos en los procesos que conlleva la parte operativa de la entrega de contenedores.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCION URL (tesis en la web):		
CONTACTO CON AUTORES/ES: OSCAR DAMIAN ORTIZ OCAMPO	Teléfono: 0967907584	E-mail: Damian-ortiz@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	DECANO: MG. OSCAR MACHADO ALVAREZ Teléfono: 2596500 Ext. 201 DIRECTORA, CARRERA COMERCIO EXTERIOR PHD. MONICA VILLAMAR MENDOZA Teléfono: 2596500 Ext. 264	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DE CONTENEDORES DE IMPORTACIÓN PARA LA EMPRESA BRODI S.A. *por Oscar Ortíz*

Fecha de entrega: 13-abr-2021 02:33p.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1588392986
Nombre del archivo: TESIS_ORTIZ_DAMIAN_ABRRII_2021.docx (4.1M)
Total de palabras: 18700
Total de caracteres: 98401

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DE CONTENEDORES DE IMPORTACIÓN PARA LA EMPRESA BRODI S.A.

INFORME DE ORIGINALIDAD

7 %	7 %	1 %	2 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	2 %
2	www.ttg.ec Fuente de Internet	1 %
3	www.slideshare.net Fuente de Internet	1 %
4	aquisehabladerecho.files.wordpress.com Fuente de Internet	1 %
5	www.valeroyvalero.com.ec Fuente de Internet	1 %
6	iveconsultores.com Fuente de Internet	1 %
7	blogdelacalidad.com Fuente de Internet	1 %
8	www.eumed.net Fuente de Internet	1 %



Firma Tutor:
MGS. HERMAN VLADIMIR SOZORANGA SANDOVAL
C.I. 0703440842

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado Oscar Damian Ortiz Ocampo, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGISTICA DE TRANSPORTE DE CONTENEDORES DE IMPORTACION PARA LA EMPRESA BRODI S.A., corresponde totalmente al suscrito y me responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAAYQUIL, según lo establece la normativa vigente.

AUTOR.



Firma.

OSCAR DAMIAN ORTIZ OCAMPO

C.I. 0925958415

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del proyecto de investigación MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGISTICA DE TRANSPORTE DE CONTENEDORES DE IMPORTACION PARA LA EMPRESA BRODI S.A., designado por el Consejo Directivo de la Facultad de de la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAAYQUIL.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de investigación titulado: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGISTICA DE TRANSPORTE DE CONTENEDORES DE IMPORTACION PARA LA EMPRESA BRODI S.A. presentado por el estudiante OSCAR DAMIAN ORTIZ OCAMPO como requisito previo, para optar al Título de INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR, encontrándose apto para su sustentación.



Firma:

MGS. HERMAN VLADIMIR SOZORANGA SANDOVAL
C.I. 0703440842

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por una oportunidad más de crecer en el área profesional, por permitirme experimentar y ver lo maravilloso que es la vida con él, Gracias por cada persona que puso en mi camino y poner Gracia para mover dentro de cada tutor ese sentir en ayudar a cumplir la meta de graduarme.

Gracias todos los maestros de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte que entregan su tiempo y tienen la ardua tarea de enseñar y tolerar a cada uno de nosotros, por tener ese discernimiento para entendernos en nuestras rebeldías y corregirnos, nunca dejen de creer en una mejor generación de estudiantes y sigan evolucionando porque ahora reconozco todo su esfuerzo.

Damián Ortiz Ocampo

ID. 0925958415

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mis padres Pedro Ortiz Torres y Narcisa Ocampo Freire por su esfuerzo y apoyo incondicional que me brindaron durante toda la etapa universitaria. Gracias por ser constante durante todo este tiempo y ser un gran ejemplo en mi vida laboral, les doy la honra por formarme por el camino correcto.

Doy gracias a mi tutor MGS. Herman Sozoranga y los profesores Héctor Duarte, Betty Aguilar, Mónica Villamar, que estuvieron siempre prestos ayudarme en este proceso de titulación.

Agradezco a la empresa Brodi S.A. que me permitió elaborar el manual de procedimientos para la empresa confiando en mí, como empleado y amigo de cada uno que conformamos el grupo Valero y Valero.

INDICE

AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
INDICE	VIII
INDICE DE TABLAS	XII
INDICE DE FIGURAS.....	XII
INDICE DE GRAFICOS	XII
INDICE DE ANEXOS	XIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACION	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del Problema.....	2
1.3 Antecedentes de la Empresa Brodi. S.A	3
1.4 Formulación del Problema	4
1.5 Sistematización del Problema	4
1.6 Objetivos de la Investigación	4
1.6.1 Objetivo General.....	4
1.6.2 Objetivos Específicos	4
1.7 Justificación de la Investigación	5
1.8 Delimitaciones o Alcances de la Investigación.....	5
1.9 Antecedentes de la Empresa Brodi S.A	6
1.10 Datos General de la Empresa	6
1.11 Datos Específicos de la Empresa	6
1.12 Servicios	7
1.12.1 Almacenamiento de contenedores	7
1.12.2 Servicio de monitoreo 24/7.....	7
1.12.3 Generación de turnos para entrega y devolución de contenedores.....	7
1.12.4 Transporte terrestre.....	7
1.13 Estructura de la Empresa.....	8
1.14 Idea a Defender	9
1.15 Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	9
CAPITULO II.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10

2.1 Procesos.....	10
2.1.1 Importancia del diseño de procesos.....	10
2.1.2 Elementos de los procesos.....	10
2.1.2.1 Inputs.....	11
2.1.2.2 Outputs.....	11
2.2 Clasificación de los Procesos	11
2.3 Características de los Procesos.....	12
2.4 Indicadores de los Procesos.....	13
2.5 Mapa de Procesos.....	15
2.5. 1 Detalles a cuidar al momento de realizar un mapa de proceso.....	16
2.6 Diseño de Manual de Procesos.....	16
2.7 Caracterización de los Procesos	17
2.8 Beneficios de Caracterizar los Procesos.....	22
2.9 Antecedente Referencial	23
2.10 Causa y Efecto.....	25
2.11 Técnica de las 5 preguntas ¿Por qué?.....	26
2.12 Diagrama de Pareto	26
2.13 Gestión de Calidad	27
2.14 Principios de Gestión de Calidad	28
2.15 Beneficio de un Sistema de Gestión de Calidad	30
2.16 Misión, Visión y Valores	31
2.16.1 Misión.....	31
2.16.2 Visión.....	31
2.16.3 Valores.....	32
2.17 Objetivos	33
2.18 Diagrama de Flujos	34
2.18.1 Beneficios del Diagrama de Flujo.	34
2.18.2 Símbolos del Diagrama de Flujo	34
2.19 Procedimientos.....	36
2.20 Política.....	37
2.21 Marco Conceptual	37
2.21.1 Importaciones	37
2.21.2 Puerto.....	37
2.21.3 Carta de autorización de salida CAS	38
2.21.4 Pase puerta.....	38

2.21.5 Poncheo o registro del conductor	38
2.21.6 Interchange de retiro y devolución del contenedor	38
2.22 Marco Legal	39
2.22.1 Ley Orgánica de transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, publicado en el segundo suplemento del Registro Oficial No. 731, (LTTTSV).	39
2.22.2 Ley Orgánica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial	41
2.22.3 Constitución del Ecuador.....	42
2.22.4 Ordenanza que regula medidas especiales en medida de circulación	42
CAPITULO III.....	45
METODOLOGÍA.....	45
3.1 Diseño de la Investigación	45
3.2 Tipo de Investigación.....	45
3.3 Enfoque	46
3.4 Técnica e Instrumento	46
3.5 Población Muestra.....	46
3.6 Diagrama de Pareto	66
3.7 Tabulación Resultados de la Entrevista	69
3.7.1 Alcance	71
3.7.2 Misión.....	71
3.7.3 Visión.....	71
3.7.4 Valores.....	71
3.8 Caracterización del Proceso	72
CAPITULO IV.....	73
INFORME FINAL.....	73
.....	76
4.1 Flujograma	79
4.1.1 Descripción de las actividades Planificación.....	80
4.1.1.1 Recepción del pedido.....	80
4.1.1.2 Asignación de vehículo y planificación.....	80
4.1.1.3 Notificación de la carga	80
4.1.1.4 Guía de remisión y pago del turno devolución	81
4.1.2 Ejecución y cierre	81
4.1.2.1 Logística para retiro y entrega de la carga	81
4.1.2.2 Facturación del pedido.....	82
4.1.2.3 Devolución de la unidad vacía.....	82

4.1.3 Personal a cargo de cumplir manual de procedimientos	82
4.2 Justificación del Problema.....	83
4.3 Flujograma.....	84
.....	84
CONCLUSIÓN.....	85
RECOMENDACION	86
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	87
ANEXOS	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelo de Ficha de Proceso.....	19
Tabla 2 Análisis de los datos obtenidos mediante entrevista.....	65
Tabla 3 Procedimiento para la recepción de pedido.	73
Tabla 4 proceso para la asignación de vehículo y chofer	74
Tabla 5 Procedimiento de asignación de la carga.	75
Tabla 6 Procedimiento para llenar guías de remisión.	75
Tabla 7 Procedimiento para pagar turno de devolución	76
Tabla 8 Procedimiento para la logística de retiro y entrega de la carga.	77
Tabla 9 Procedimiento para la devolución del contenedor vacío.	78
Tabla 10 Procedimiento para facturar los pedidos.....	79

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 Enfoques empresariales.....	28
FIGURA 2 Cuadro de producción diaria de cargas	53
FIGURA 3 Correo con solicitud de transporte	54
FIGURA 4 Grupo de Wastap para las devoluciones de contenedores vacíos	55
FIGURA 5 Grupo de Wastap para las operaciones diarias de los conductores.....	56
FIGURA 6 Documento generado en el sistema de Aretina para devolver un contenedor vacío..	58
FIGURA 7 Foto del Patio de operaciones	61
FIGURA 8 Imagen al momento de registrar los datos del conductor en el sistema del puerto Inarpi.....	62
FIGURA 9 Correo notificando el turno de retiro de la carga desde puerto al cliente	63
FIGURA 10 Flujograma de Brodi S.A.	84
.....	84

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Estructura organizacional.	8
Gráfico 2 Diagrama de Pareto.....	27
Gráfico 3 Procesos de diagrama de flujos.....	35
Gráfico 4 Características de un Diagrama de Flujo	36

INDICE DE ANEXOS

ANEXO No. 1. Carta de autorización de Salida.....	90
ANEXO No. 2. Pase Puerta	91
ANEXO No. 3. Automatización de retiro de un contenedor	92

INTRODUCCIÓN

Las empresas de transporte buscan constantemente agilizar sus tiempos mediante procesos que aseguren la eficiencia y calidad del servicio ante el cliente, tomando en cuenta todos los elementos que se involucran desde el retiro de un contenedor en puerto hasta la devolución del contenedor vacío en el patio de la naviera con la finalidad de aumentar su prestigio empresarial y rentabilidad. La investigación está conformada por cuatro (4) capítulos detallados de la siguiente manera:

En el primer capítulo se dará a conocer el estado actual de la empresa Brodi S.A. analizando sus ventajas y desventajas dando a conocer su necesidad y formulando una pregunta sobre de la cual se va desarrollar esta investigación, realizando una sistematización del problema y enfocándonos en objetivos que justificaran la Idea a defender.

En el segundo capítulo realizaremos una investigación bibliográfica, donde daremos a conocer la evolución del transporte de contenedores tomando los mejores conceptos para dar a conocer los procesos y los elementos involucrados en la operación de transporte, adicionando nuevas ideas que sirvan en la actualidad y en un futuro.

En el tercer capítulo parte de este proyecto recolectaremos toda la información interna y externa de la empresa para analizar cada detalle a fin de crear un manual de procesos aplicable al tamaño de la empresa que sirva para alcanzar los objetivos y cumplir con la visión de empresa. Todos estos análisis de investigación se realizarán mediante un enfoque mixto: Cualitativo y cuantitativo.

Finalmente, en el cuarto capítulo mostraremos el resultado de la investigación plasmado en un Manual que ayudará a solucionar los problemas encontrados durante la investigación que afecta a la empresa Brodi S.A. para brindar un servicio de calidad.

CAPITULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACION

1.1 Tema

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DE CONTENEDORES DE IMPORTACIÓN PARA LA EMPRESA BRODI S.A.

1.2 Planteamiento del Problema

Actualmente el transporte terrestre de contenedores a nivel nacional en Ecuador se maneja de una forma informal en procedimientos operativos, de seguridad y documentación para el retiro de contenedores de importación y devolución de unidades vacías.

Las empresas de transportes son creadas con la finalidad de movilizar contenedores de un lugar a otro, sin anticipar los errores futuros en el proceso de entrega de la carga sin previa revisión de los documentos o verificación accesos a lugares limitados por la ley de tránsito para vehículos de carga pesada.

La mayor parte de las empresas de transporte son creadas con una oficina, uno o dos vehículos propios y los demás son vehículos subcontratados.

En la actualidad la seguridad en procesos, disminución de tiempo y una rápida reacción ante los diferentes escenarios te convierten en una empresa de transporte exitosa, llevándote a ganar licitaciones de grandes empresas multinacionales y títulos como es Business Anti-Smuggling Coalition o Coalicion Empresarial Anti contrabando (BASC) que afirmarán la confianza ante los clientes.

La logística se define como “La gestión del flujo de información requerido haciendo que esta sea precisa para aplicarla dentro de la cadena de suministro” (Encalante, 2017). Esto lleva a

un correcto manejo de información en el tiempo justo para generar eficiente proceso a desarrollar dentro de la cadena de suministros, como al manejo de las materias primas hasta llegar al consumidor.

BRODI S.A., es una empresa del Grupo Valero y Valero Logistic S.A. dedicada al transporte de carga suelta y en contenedor vía terrestre, realizando movimientos desde los terminales portuarios y aéreos de la ciudad de Guayaquil a las diferentes empresas ubicadas en dentro del Ecuador.

Actualmente la empresa BRODI S.A., cuenta con una flota de 32 cabezales, 2 furgones, 1 van y 1 camioneta dedicados al movimiento de cargas suelta y contenedores, el incremento de vehículos en la flota produjo que en el 2018 se realicen contrataciones de personal para cubrir la demanda del cliente y mantener un buen servicio.

Hasta el momento la empresa Brodi S.A. no cuenta con un manual de procedimientos por motivo que Los objetivos durante el año 2018 - 2019 se fijó en la matriculación de las unidades nuevas, obtención de credenciales de los conductores, cumplimiento las metas financieras dejando de lado parte operativa. De esta manera existe la necesidad de promover en el área operativa el manual de procedimientos en base a la información recolectada durante la investigación a realizar e incentivar la mejora en los procedimientos que se ejecutan en el proceso de transporte de carga contenerizada de importación.

1.3 Antecedentes de la Empresa Brodi. S.A

BRODI S.A. es una empresa de transporte perteneciente al Grupo Valero y Valero que a nivel grupal ofrecen los servicios logísticos integrado en comercio exterior, dando a los clientes un servicio de alta calidad, buscando siempre la mejora continua, brindando seguridad en cada una de sus operaciones, minimizando actos ilícitos y comprometidos con la responsabilidad que conlleva a nuestra actividad en el cumplimiento de nuestras leyes y reglamentos. Orientado a la

satisfacción de los clientes y cumpliendo con nuestros valores corporativos de Honestidad, Respeto, Responsabilidad, Amabilidad y Solidaridad.

1.4 Formulación del Problema

¿De qué manera aportara el manual de procedimientos en el proceso logístico de entrega de contenedores de importación al cliente y en la devolución de contenedores vacíos?

1.5 Sistematización del Problema

1. ¿Cuáles son las funciones de cada persona que intervine en la entrega del contenedor al cliente y la devolución de la unidad vacía?
2. ¿Qué herramientas utilizan para la comunicación interna dentro de la empresa y externa con el cliente?
3. ¿Cómo registran la entrega del contenedor lleno y la devolución de unidad vacía?

1.6 Objetivos de la Investigación

1.6.1 Objetivo General

Desarrollar un manual de procedimientos para el área operativa de la empresa BRODI S.A. incentivando a la mejora del proceso logístico de transporte de contenedores de importación en la ciudad de Guayaquil.

1.6.2 Objetivos Específicos

- Analizar procedimientos de entrega de contenedores de importación al cliente, devolución de contenedores vacíos y documentación requerida en la operación determinando las diferencias en las mismas.
- Determinar un modelo de manual de procedimientos que se ajuste a las necesidades de la empresa BRODI S.A.
- Proponer el manual de procedimientos del área operativa en el proceso logístico de transporte de contenedores de importación contribuyendo a la reducción de tiempos en la

entrega de carga y devolución de la unidad vacía para la empresa BRODI S.A. de la ciudad de Guayaquil.

1.7 Justificación de la Investigación

La visión de la gerencia del Grupo Valero y Valero logistic S.A. de fortalecerse en el área de transporte lleva a la empresa a realizar una fuerte inversión en vehículos destinados para el movimiento de contenedores y carga suelta, exigiendo de esta manera nuevos retos y metas que cumplir a nivel empresarial. Justificamos el presente proyecto de investigación sugiriendo una actualización de los procedimientos del área operativa de la empresa BRODI S.A. tomando en cuenta la demanda de cliente, la contratación de empleados y la separación de responsabilidades.

El tener un manual de procedimientos adecuado para la empresa Brodi S.A. aportará de gran manera en cumplir con los objetivos de la empresa y ser eficiente con el proceso logístico de entrega de la carga y la devolución de las unidades vacías.

Dentro de los beneficios de tener un adecuado manual de procedimientos tenemos que todo el personal operativo de la empresa conocerá paso a paso como deberá ejecutar sus funciones, notaran como están relacionados los procesos de cada puesto de trabajo, podrán ser usados por un nuevo personal y ejercer una correcta ejecución de sus funciones y evitaran la repetición de tareas.

1.8 Delimitaciones o Alcances de la Investigación

- **Campo:** Empresarial y logístico
- **Área:** Procesos internos y Servicio atención al cliente
- **Aspecto:** Profesional y presencial ante el crecimiento empresarial.
- **Tema:** Manuel de procedimientos en la logística de transporte de contenedores de importación para la empresa BRODI S.A.

- **Población:** Gerencia, Ejecutivos de cuentas, asistente de cuentas, coordinadores de transporte, monitoreo.
- **Delimitación espacial:** Guayaquil - Ecuador
- **Delimitación temporal:** Año 2019, con información relevante de los últimos 5 años.

1.9 Antecedentes de la Empresa Brodi S.A

BRODI S.A. es una empresa de transporte perteneciente al Grupo Valero y Valero que a nivel grupal ofrecen los servicios logísticos integrado en comercio exterior, dando a los clientes un servicio de alta calidad, buscando siempre la mejora continua, brindando seguridad en cada una de sus operaciones, minimizando actos ilícitos y comprometidos con la responsabilidad que conlleva a nuestra actividad en el cumplimiento de nuestras leyes y reglamentos. Orientado a la satisfacción de los clientes y cumpliendo con nuestros valores corporativos de Honestidad, Respeto, Responsabilidad, Amabilidad y Solidaridad.

1.10 Datos General de la Empresa

- Nombre comercial: Brodi S.A.
- Ruc: 0990938008001
- Dirección Oficinas: General Córdova 810 y Junín – Víctor Manuel Rendom
- Dirección Patio: Vía Daule km 16. Atrás de las bodegas de MABE (Pascuales)
- Teléfono: 042565600

1.11 Datos Específicos de la Empresa

Se mantiene control de acceso en oficina y patio a través de biométrico para el personal y a través de bitácora de ingreso y salida para los vehículos.

Brodi S.A cuenta con cámaras de seguridad y guardias las 24 horas del día, de lunes a domingo.

Todos los choferes cuentan con Licencia Profesional actualizada.

Contamos con un área de sistema interna del Grupo Valero y Valero que respalda la información de los clientes y personal externo que da mantenimiento al sistema GPS de los vehículos.

Tenemos personal capacitado en mecánica que constantemente está revisando los vehículos y lleva un control del mantenimiento.

Posee una flota de vehículos propia dividida en 33 cabezales (14 cabezales año 2018 / 19 cabezales año 2019), 2 furgones (2 furgones año 2016) y 1 furgoneta (año 2019) al momento. Adicional contamos con una flota de 20 cabezales subcontractados disponibles.

1.12 Servicios

La empresa ofrece distintos tipos de servicios de los cuales se detallan a continuación:

1.12.1 Almacenamiento de contenedores

En caso que el cliente requiera retirar un contenedor con anticipación la unidad sería almacenada en los patios de la empresa hasta que el cliente de la orden de entrega.

1.12.2 Servicio de monitoreo 24/7

Las unidades son vigiladas las 24 horas del día durante los 7 días de la semana y reportado el status vía correo al cliente.

1.12.3 Generación de turnos para entrega y devolución de contenedores

Brodi S.A se encarga de generar los turnos y pago de los mismos.

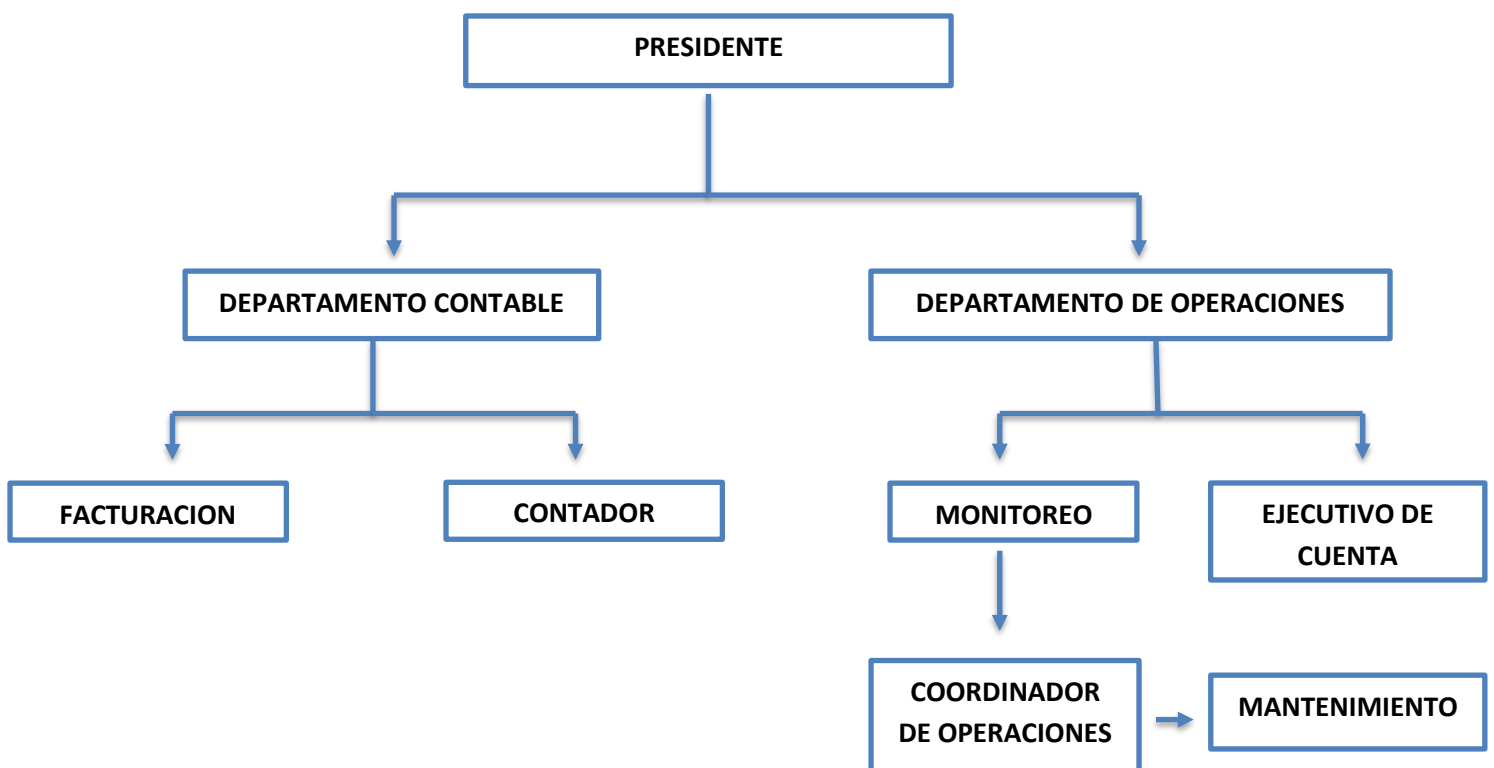
1.12.4 Transporte terrestre

BRODI S.A. transporta por vía terrestre distintos tipos de cargas entre estos esta:

- Transporte de contenedores Refrigerado
- Transporte de contenedores Secos
- Transporte de Iso Tanques
- Transporte de Flexi Bag
- Transporte de cargas sobredimensionadas
- Transporte de cargas sueltas

1.13 Estructura de la Empresa

En el grafico No.1 detalla la estructura organizacional de la compañía.



Nota: Estructura de la empresa Brodi S>A.
Gráfico 1 *Estructura organizacional.*

Fuente: (BRODI S.A.)

1.14 Idea a Defender

El desarrollo de un manual de procedimientos para la empresa BRODI S.A que incentivara a la mejora del proceso logístico de transporte de contenedores de importación y devolución de unidades vacías.

1.15 Línea de Investigación Institucional/Facultad.

Línea de investigación Institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Sub línea de la investigación: Transparencia y optimización de procesos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Procesos

Cada área de las empresas funciona mediante un conjunto de procesos enlazados entre sí, para alcanzar un objetivo en común. Estos procesos son mejorados continuamente mediante un análisis de resultados y recaudando información del equipo de trabajo.

En la práctica cada empleado de la empresa debe tener conocimiento de lo que va realizar durante su jornada laboral y frente a cada evento, para esto deberán tener presente los procesos de la empresa y las herramientas a utilizar para dar un buen resultado. (HEFLO, 2019)

Los procesos ayudan a aumentar la productividad de la empresa y reduce los costos operativos y administrativos

2.1.1 Importancia del diseño de procesos.

Cuando se maneja un buen diseño de procesos según la actividad de la empresa se produce una reducción de costo en la operación, mejor uso de los recursos, previene acciones repetitivas, adicionales o innecesarias. Dando como resultado un aumento en la productividad y calidad del servicio satisfaciendo las necesidades del cliente. (HEFLO, 2019)

Tener los procesos claros ofrece a la empresa subir en la demanda de clientes y enfrentar la gran competitividad impuesta por el mercado, absorbiendo nuevos retos y dando paso a crear nuevos procesos según las exigencias del cliente. (HEFLO, 2019)

2.1.2 Elementos de los procesos

Miguel Mallar, (2010) en su artículo menciona que los elementos necesarios para conformar un proceso son los siguientes.

2.1.2.1 Inputs

- Materiales a transformar
- Recursos a transformar
- Personas a formar
- Información a procesar

2.1.2.2 Outputs

- Bienes Almacenables, tangibles y transportables. Se puede revisar la calidad del producto y diferenciar a vista la producción del consumo. (Mallar, 2010)
- Servicio Intangible. La calidad del producto depende de la satisfacción del cliente, la producción y el consumo son simultáneos (Mallar, 2010)

2.2 Clasificación de los Procesos

No todos los procesos tienen la misma influencia en los costos, la estrategia, la imagen corporativa, la satisfacción del personal y la satisfacción del cliente. Pero conviene clasificarlos según su impacto en todos ellos. Por lo cual se clasificarán en tres tipos:

- a) Procesos estratégicos
- b) Proceso clave
- c) Proceso de apoyo

Domingo Peteyro (2019) Los procesos estratégicos Los procesos estratégicos son establecidos en base a la visión de la empresa. Proviene desde la gestión de gerencia mediante análisis de mercado, planificación y seguimientos de objetivo dando como resultados cambios en el sistema interno, vigilancia tecnológica, satisfacción del cliente.

Por ejemplo. En una empresa de Transporte hay clientes que desean revisar el status de su cont. mediante su celular y se le da una clave del GPS. El Proceso normal es enviar el status mediante correo. Hay clientes que solicitan retirar su cont. Un dia antes para ser entregados al dia siguiente en su bodega, por temas que de turnos del puerto. El proceso normal es retirar el contenedor que va ser entregado. Hay clientes que se paga el turno devolución para devolver el vacío, el proceso normal es que lo pague el agente o el cliente. (Peteyro, 2019)

Los procesos claves son aquellos que intervienen directamente con la operación añadiendo un valor a la satisfacción del cliente. Compone la cadena de valor de la organización.

Por ejemplo. En una empresa de Transporte de contenedores la revisión diaria de los vehículos y la limpieza como presentación es clave e importante porque evita retrasos en la operación asegurando en un gran porcentaje cumplir con los tiempos establecidos de entrega y buena perspectiva visual de nuestra empresa. (Peteyro, 2019)

Los procesos de apoyo o también llamados secundarios son servicios internos que tiene que ver con el control del sistema y documentación. Son Necesario para cumplir con la operatividad de la empresa. (Peteyro, 2019)

Por ejemplo. En una empresa de transporte la recepción de la información, registro de una guía de remisión, impresión de documentos para retiro de contenedor, Interchange, registro de las operaciones realizadas, correos, etc. (Peteyro, 2019)

2.3 Características de los Procesos

Los procesos se realizan en base a un objetivo que se debe alcanzar a través de estrategias. Comenzando de aquí surgen procesos que están constituidos por actividades y tareas. (Medwave , 2020)

Se puede definir como proceso a un conjunto de actividades si cumple con lo siguiente:

- Tiene una meta clara.
- Se divide en varias tareas
- Contiene una entrada y una salida, donde se diferencia los proveedores, el producto y el cliente.
- Permite identificar recursos, tiempo y responsables.

Los procesos tienen 2 elementos importantes que resaltar:

- a) Variabilidad del proceso. – Cada vez que realizamos el mismo proceso se nota ligeras variaciones en las diferentes actividades realizadas, las que, a su vez generan variaciones en la entrega del producto final. Nunca 2 resultados son idénticos. (Medwave , 2020)
- b) Repetitividad. – Los procesos tienen la finalidad de tener un resultado que aporte con el objetivo y este resultado debemos obtenerlo una y otra vez. A más repeticiones, más experiencia y mejores resultados. (Medwave , 2020)

2.4 Indicadores de los Procesos

Los Indicadores de procesos nos sirven para verificar el desempeño y en qué porcentaje se cumplen los objetivos trazados por la empresa en las diferentes áreas o departamentos. Se evalúa con diferentes tipos de indicadores y unidades de medidas según el área de la empresa a evaluar. (Finanzas Corporativas , 2018, p2)

Según el sistema de gestión de proceso que vaya a utilizar la empresa, los indicadores deberán dar seguimiento a la gestión estratégica de dichos procesos o acciones planificadas. Entre los tipos de indicadores tenemos:

a) Indicadores de proceso o inductores, permiten ver el desempeño de las actividades realizadas en los procesos. (Finanzas Corporativas , 2018)

b) Indicadores de resultado, verifican el resultado del proceso, si alcanzo o no la meta propuesta. (Finanzas Corporativas , 2018)

c) Indicadores de eficacia, estos se miden con acciones previstas de una forma adecuada como en la atención al cliente. Por Ejemplo: Fecha de entrega y puntualidad en la misma. Este indicador se fija en el que se debe hacer. (Finanzas Corporativas , 2018)

Los indicadores de Eficiencia están relacionados con la productividad y la optimización de los recursos utilizados en un proceso. Midiendo el nivel de ejecución centra su mirada en el cómo han hecho las cosas y el manejo de los recursos utilizados. Son los que evalúan: Cantidad Producida recursos consumidos. (Finanzas Corporativas , 2018)

a) Los indicadores directos son indicadores que las variables a utilizar son fáciles de identificar y medir. Están directamente relacionados con el objetivo a medir. (Finanzas Corporativas , 2018)

b) Los indicadores indirectos son indicadores que las variables a utilizar no se relacionan directamente con el objetivo a medir. Ejemplo. Quejas y reclamos del cliente insatisfechos o productos rechazados. Se utiliza para evaluar objetivos difíciles de medir. (Finanzas Corporativas , 2018)

Una vez conocidos los tipos de indicadores que se establecen en un proceso de gestión, Se debería hacer un diseño de indicadores asociados a los procesos, en base a los requisitos del cliente externo e interno.

Las necesidades de abastecimiento que requiere el área de mecánica en una empresa de transporte). Los indicadores tienen como finalidad identificar procesos críticos, encontrar alternativas y soluciones para la mejora de los mismos.

2.5 Mapa de Procesos

David Moya, (2020) define el mapa de procesos como un diagrama donde se refleja la relación que existe entre todos los procesos de la empresa. Por lo cual es necesario formar un equipo con todo el personal para garantizar la recolección de la información necesaria y verificar el accionar de la empresa.

Definición de los procesos actuales de la empresa, en esta etapa es importante porque definimos el proceso principal de la empresa, hacia donde se direcciona la empresa. Si es de servicios, producción o fabricación, tecnología, etc.

La pregunta principal debe ser. ¿A qué se dedica la empresa? Se puede encontrar más de un proceso clave.

Definición de los procesos de apoyo, teniendo presente los procesos claves, debemos definir los procesos en que requerimos apoyarnos para cumplirlo. (Moya, 2020)

La pregunta principal debe ser. ¿Qué procesos apoyan las actividades claves de la empresa?

Definición del proceso estratégico, estos serán los procesos que darán la satisfacción al cliente otorgando valor en el producto y servicio.

La pregunta principal debe ser. ¿Qué acciones estratégicas se deben operar para dirigir la empresa?

2.5. 1 Detalles a cuidar al momento de realizar un mapa de proceso.

- a. No confundamos los procesos con una persona de la empresa. Por qué una misma persona puede estar haciendo actividades de varios procesos.
- b. Guíate siempre desde el flujo de tus actividades normales. Desde el momento que tomamos contacto con el cliente hasta que le entregamos el producto o servicio en el lugar acordado.
- c. No cometer errores. Tomar siempre el tiempo que sea necesario, caso contrario el no hacer un análisis correcto puede hacer que arrastre un problema hasta el final.

2.6 Diseño de Manual de Procesos

Para tener éxito en diseñar un manual de procesos se debe cuidar y seguir ocho puntos:

- Es necesario definir la estructura que tendrán los procesos. Los conceptos deben tener características específicas y particulares como el lenguaje, ejemplos gráficos, etc. (Entrepreneur, 2019)
- No todo manual tiene la misma transcripción, porque se tienen que identificar quienes serán los usuarios del manual, si va dirigido para el ejecutor del proceso o el jefe de la franquicia. (Entrepreneur, 2019)
- Se debe definir si se realizara un manual por puesto, área o para toda la organización. (Entrepreneur, 2019)
- Definir las políticas para el desempeño de cada empleado, revisando la operación diaria a través de los factores que se pueden medir. (Entrepreneur, 2019)

- Identificar los principales procesos del negocio que se van a plasmar en los documentos. (Entrepreneur, 2019)
- Se deben revisar los manuales de procesos cada cierto tiempo, por motivo que se deben actualizar en base a las nuevas necesidades del cliente y el avance tecnológico. (Entrepreneur, 2019)
- Así como existe manuales para para la empresa, se debe considerar los manuales de procedimientos de las empresas proveedoras para llegar a un fin en común. (Entrepreneur, 2019)

2.7 Caracterización de los Procesos

Ivan Torres, (2019) La caracterización de los procesos es una de las cosas más importantes que se deben realizar para mejorar los procesos de la empresa. Permite realizar un análisis profundo del proceso para que tengan un principio y un final. Estos elementos pueden ser.

- a) Elemento de entrada. - Donde se origina el proceso ejemplo. Solicitud de un servicio o producto requerido por el cliente.
- b) Elemento de salida. – origina que finalice un proceso ejemplo. Realización de una cotización o presupuesto.

Ivan Torres, (2019) Los elementos de entrada y salida, con la cartelización también se estudia:

- Cuál es la finalidad del proceso, porque fue creado.
- Personal responsable del proceso.
- Persona que intervienen en el proceso. (Cliente, empleado, proveedor)

- Controles creados para asegurar que el proceso se maneje de forma correcta. (puede ser un control visual o documental)
- Registro documental que valla asociado al proceso.
- Los indicadores de gestión que van con el proceso para verificar el desempeño y rendimiento.
- Las actividades a realizar una detrás de otra, que forman un proceso.
- Los riesgos en caso de fallar el proceso.

La caracterización de los procesos implica estudiar a fondo cada uno de ellos. Y trabaja en conjunto con el diagrama de Flujo. (Torres, 2019)

- Objeto
- Responsables
- Elementos de entrada, elementos de salida
- Partes interesadas (personas que interviene en el proceso)
- Controles al proceso
- Registros asociados al proceso
- Indicadores del proceso
- Descripción de las actividades del proceso
- Riesgos de que falle el proceso

Para qué sirve la caracterización de procesos. - para estudiar a fondo los procesos de la empresa. Esto implica:

- Analizar la posibilidad de hacer más ágil el proceso.
- Revisar si se puede automatizar algún paso.
- Detecta posibilidades de riesgo en el proceso.
- Detecta tareas que no se están llevando a cabo o se está realizando de forma errada.
- Añadir nuevos controles o indicadores a los procesos.

Al momento de caracterizar el proceso se tiene un control total de lo que sucede alrededor del mismo, haciendo de la caracterización una herramienta exigente y eficaz a la vez, ya que es una herramienta básica de análisis de procesos dentro de la empresa para tener una mejor gestión empresarial del negocio. (Torres, 2019)

El proceso lo analiza todo, es decir como inicia, quien da la orden para el inicio del proceso, que documentos existen y quien lo termina.

Es una herramienta básica de análisis de procesos dentro de la empresa para tener una mejor gestión empresarial del negocio.

Al realizar una caracterización, el soporte comúnmente utilizado para caracterizar un proceso requiere la ficha del proceso, la misma que se puede hacer en una hoja de cálculo de Excel u hoja en blanco de Word.

En la Tabla No. 1 podemos observar un modelo de ficha de proceso.

Tabla 1 *Modelo de Ficha de Proceso*

	Nombre de la Empresa	Ficha de proceso	
	Nombre del proceso	Código	
		Rev. 0	Página 2 de 4
FICHA DEL PROCESO			
Objeto:			
Responsables:			

Alcance	Inicio:	
	Final:	
Elementos de Entrada		
Elementos de salida		
Partes Interesadas		
Controles al proceso		
Registros asociados a este proceso		
Indicadores del proceso		
Descripción de actividades		
Riesgos de que falle el proceso		

Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Antes de la caracterización realizamos lo siguiente.

- Define el proceso que se va a estudiar
- Contacta a las personas a cargo de proceso para fijar una hora y día, e indica lo que vas hacer.
- Alista la ficha de proceso, las preguntas que tengas o críticas sobre lo que ya has investigado del proceso analizar.

Durante la caracterización realiza lo siguiente. En esta parte debe tener la ficha abierta y estar sentado frente a las personas con quien vas a estudiar el proceso. Sería la parte más importante de la caracterización.

- Comienza a definir el objetivo con la pregunta: ¿para qué existe el proceso?

- Por puesto de trabajo verifica quien es o son los responsables
- Indicar el inicio y el fin del proceso. Es importante saber dónde comienza y termina para luego unirse a otro proceso.
- Señalar las partes implicadas en el proceso.
- Describir las actividades o pasos a seguir durante el proceso de forma ordenada.
Automáticamente nos realizamos ciertas preguntas:
 - ¿Y cómo controlan este paso?
 - ¿tienen algún registro del control?
 - ¿Quizás tienen algún indicador para medir el rendimiento?
- Identificar los controles de procesos que tenga la empresa. (Cada proceso debe tener un control)
- Identificar los registros asociados a los procesos.
- Revisar los indicadores de los procesos.
- Preguntar por los riesgos que falle el proceso. Es importante el análisis de esta pregunta por qué hace ver al personal las posibles fisuras en su proceso y cómo afectaría al siguiente proceso.

Después de la caracterización realizar lo siguiente.

Entregarlos a los responsables de la empresa los resultados para que se estudie:

- ¿Qué se va mejorar?
- La posibilidad y consecuencias de riesgos en los procesos para tomar acciones necesarias.
- Indicar si se está realizando el proceso como está establecido.

2.8 Beneficios de Caracterizar los Procesos

Realizar caracterización de procesos da muchos beneficios entre los cuales tenemos:

- Análisis y entendimiento profundo de lo que se hace y por qué lo hacen.
- Comparación de cómo se pidió que se realicen las cosas contra como se están haciendo.
- Oportunidades de mejora en los procesos.
- Detecta los riesgos de falla en el proceso y visualización de la gravedad con el tiempo.
- Agregar nuevos controles al proceso, indicadores y registros o mejorar los existentes
- Incluir al empleado como pieza fundamental para mejorar los procesos.

Para llevar un mejor control sobre los procesos es necesario manejar una base documental que otorgue información rápida sobre todos los procesos del sistema integral de gestión.

El punto inicial siempre va ser caracterizar el sistema y para esto debemos identificar y documentar los procesos que cumplen la misión asignada por la empresa. En siguiente documento se mostrará una guía para la caracterización.

2.9 Antecedente Referencial

El transporte interno de carreteras tiene sus orígenes en la Unión Europea alrededor del siglo XX con la llegada de la revolución industrial, puesto que los comerciantes se veían obligados a transportar sus mercaderías de un sitio a otro, siendo primero con vehículos autopropulsados con lo cual las empresas se veían muy beneficiadas por la rapidez con la que llegaban los productos hacia sus destinos.

El Transporte tiene como función principal el transportar personas, grandes cantidades de mercadería o pequeñas de un lugar a otro. Este servicio forma parte de la cadena logística, la cual tiene como objetivo cumplir con la llegada de las personas, productos, etc. hasta un lugar específico en el tiempo establecido.

Según lo expuesto por (Gomez Aparicio , 2017, p150). La función del transporte es el trasladar materiales o productos terminados desde los proveedores a las empresas distribuidoras de los mismo e incluso hasta el cliente final.

También recalca que la función del transporte no solo es el movimiento de bienes de un destino a otro, sino que también implica mucho los tiempos de carga, los períodos de llegada y descarga de las mismas ya que sus costes representa un tercio de la logística total. (Encalante, 2017, p150).

El transporte interno de carga es aquel que ayuda a trasladar materiales, insumos, mercaderías y productos finales de un sitio a otro cumpliendo con una serie de parámetros que deben ser evaluados por personal calificado para garantizar la calidad de los productos que se van

a entregar y por ende la satisfacción de los clientes. Para cumplir con los parámetros es necesario contar con un buen conductor, una buena unidad vehicular y que los productos sean almacenados correctamente.

El transporte de carga es también parte esencial de la cadena de distribución, ya que cumple con el transporte de los productos a un costo determinado (el cual es conocido como flete). Este traslado se realiza desde el punto de partida hacia el destino final de la mercadería, sin embargo, dentro del traslado pueden existir distintas operaciones tales como el embarque, Transbordo, desembarque de la carga.

En la actualidad existen empresas que se agrupan para brindar diferentes tipos servicios de transporte como Aerolíneas, navieras y transporte de carga suelta y contenedores en vista de que el mundo se está globalizando y existen empresarios que extienden sus productos a otros países por la demanda de sus productos a nivel mundial, por ende este servicio no solo se limita a llevar las cargas que ingresan al país (importación), también a llevar a su destino las cargas que salen del territorio nacional (exportación) y se llevan a cabo utilizando distintos medios de transporte como aéreos, marítimos y terrestres.

El medio de transporte terrestre tiene sus ventajas por motivo que existen variedades de vehículos creados con características especiales para manejar todo tipo de carga desde una caja de cartón hasta transportar grandes partes de un avión o barco. Según el tipo de vehículo usado para transportar la carga hacen ver al transporte terrestre accesible para llegar hasta ciertos lugares, versátil según el tipo de carga, práctico y rápido. Sin embargo, es importante que el exportador o importador a cargo del transporte tenga en cuenta la normativa del país en Leyes de tránsito para acoplarse a las horas y las rutas.

Es importante mencionar los entes que regulan y controlan las leyes de tránsito para evitar contratiempos al momento de la entrega de la carga, actualmente existen leyes municipales que

regulan el tránsito interno dentro de las 2 grandes ciudades donde se mueven la mayor parte de productos de importación e insumos locales.

- AMT (Agencia Metropolitana de Tránsito) – Quito

- ATM (Agencia de Tránsito Municipal) – Guayaquil

- ANT (Agencia Nacional de Tránsito) – Ecuador

Los sistemas de transporte interno son aquellos que las empresas utilizan para llevar a cabo su logística, moviendo los productos de un sitio a otro con la finalidad de hacer que el esfuerzo de los trabajadores disminuya, por ello se utilizan diversos tipos de vehículos con distintos tipos de contenedores para cada tipo de carga y que se pueda facilitar su transportación dentro del territorio nacional y en las ciudades dentro de sí mismas.

Las características más importantes del transporte interno son: sus costes no son elevados en comparación con otros sistemas de transporte de carga, la mercancía va segura en la mayoría de los casos, es muy versátil y permite una entrega más rápida, es directo porque hace posible brindar el servicio desde el origen hasta el destino sin presentar dificultades, se cuenta con amplia red de carreteras y muchas vías para que el producto llegue en buen estado.

2.10 Causa y Efecto

Según lo expuesto por el autor Johanny Ovalles (2017). El análisis de causa raíz, identifica que no todos los procesos de servicios son perfectos, durante su ejecución siempre van a presentar inconvenientes que retrasan o desvían el servicio que se está prestando. Es necesario encontrar el evento que ocasiona que el proceso se retrase o se desvíe de la instrucción primaria entregada por el cliente para poder implementar acciones eficientes que radiquen o disminuyan al nivel que el cliente no sienta la afectación de lo suscitado con el servicio.

Para Johanny Ovalles (2017) en su libro menciona que existen 5 puntos esenciales para un análisis causa raíz, los cuales detallo a continuación.

- Definir el problema
- Entender el problema
- Implementar el problema
- Implementar acción correctiva
- Confirmar solución

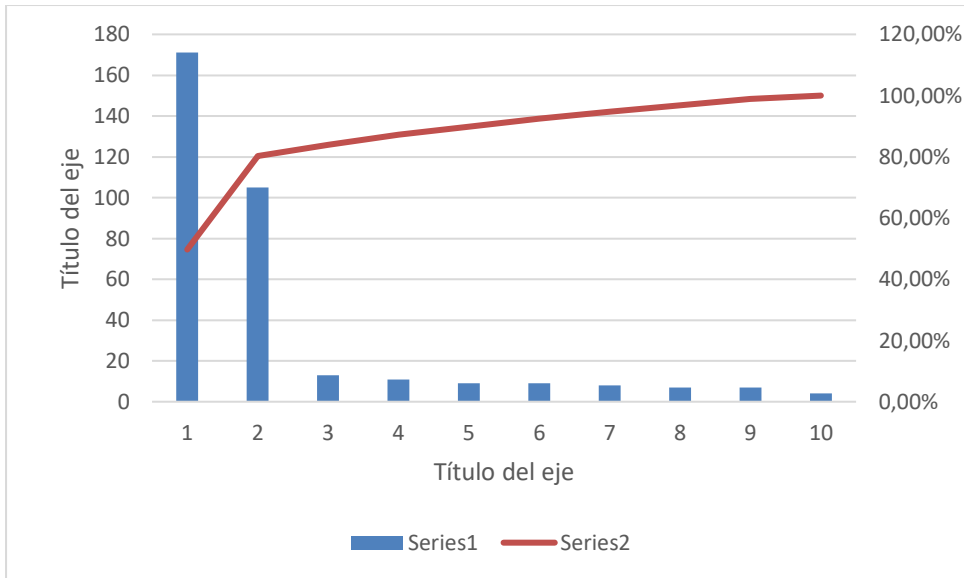
2.11 Técnica de las 5 preguntas ¿Por qué?

Según lo expuesto por Taiichi Ohno (2019) Esta herramienta ayuda a buscar el origen de un problema de una forma sistemática mediante la reiteración de la pregunta ¿Por qué?, normalmente se utiliza mediante entrevistas a los empleados para descubrir el error en el proceso e incluso puede llegar hasta el comportamiento del empleado.

Esta técnica comienza una vez encontrado el problema general, llegando hasta el problema específico para definirlo como una falla del proceso o falla del empleado y poder tomar las medidas correctivas, puede ser una mejora en el proceso o capacitación en el empleado.

2.12 Diagrama de Pareto

Para José Roldan (2018) En su publicación menciona que el diagrama de Pareto es una herramienta que se representa en un gráfico lineal con los datos recogidos de un problema, con la finalidad de identificar los factores de mayor a menor ordenándolos según el impacto que causa en el problema y dándole prioridad al 20 % que afectaría por consecuencia al siguiente 80%. También conocido como Diagrama 20 – 80. En el grafico No. 2 muestra un ejemplo del diagrama de Pareto.



Nota: Gráficos de estadísticas aplicados para negocios

Gráfico 2 Diagrama de Pareto

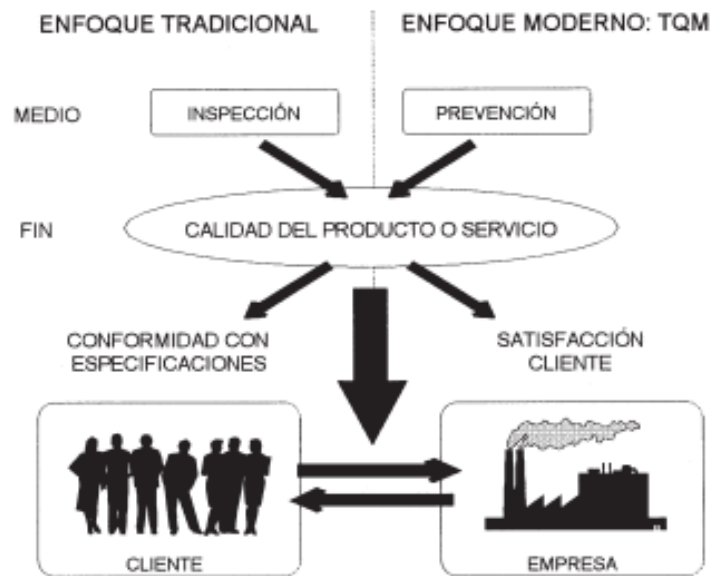
Fuente: (LIND, 2020)

2.13 Gestión de Calidad

El sistema de gestión de Calidad ha evolucionado continuamente a lo largo de los tiempos, antes se enfocaba en el producto terminado a través de una serie de inspecciones en el área de producción, a la actualidad se considera que toda la empresa es quien va cumplir alcanzar la meta de satisfacer la necesidad del cliente, a través de una gestión de prevención en cada área de la empresa convirtiéndola en una organización de calidad Juan Tari (2018).

Juan Tari (2018) Señala también haciendo una comparación entre un sistema de calidad que se enfoca en el producto realizando inspecciones en base al producto para ser entregado al consumidor final sin fallas frente a un sistema de calidad enfocado en las especificaciones del cliente recolectando información e incluso después de haber sido entregado al cliente el producto final para recolectar información que dará paso a la siguiente modificación del producto.

En la figura No. 1 está la comparación entre el enfoque tradicional y el enfoque moderno de calidad.



Nota: Enfoque tradicional y moderno
FIGURA 1 Enfoques empresariales

Fuente: (TARI, 2018)

2.14 Principios de Gestión de Calidad

Para la Sra Margarita Aguilar (2013) Como resultado de la experiencia colectiva, conocimiento de varios profesionales en el tema de gestión de calidad y las Normas ISO 9000: 2005 se han identificado 8 principios para el direccionamiento de la empresa:

- ✓ Enfoque al cliente
- ✓ Liderazgo
- ✓ Participación de los trabajadores
- ✓ Enfoques basados en los procesos
- ✓ Enfoque de sistema para la gestión
- ✓ Mejora continua

- ✓ Enfoques basados en hechos
- ✓ Relación mutuamente con el proveedor

Para Margarita Aguilar (2013). En el primero enfoque Es necesario conocer las necesidades actuales y futuras del cliente para poder superar sus expectativas, esto nos llevara a fidelidad del cliente actual y expandir más la cartera para los clientes futuros.

En el liderazgo Los dirigentes deben crear un ambiente laboral enfocado a al cumplimiento de la meta y motivándolos a involucrarse como pieza fundamental de la empresa provocando que se disminuya la falta de comunicación entre los diferentes niveles. (Aguilar, 2013).

Cuando se compara o se mide la participacion de los trabajadores independiente del puesto laboral que ocupe es esencial dentro de la empresa y su dedicación al trabajo beneficia a la calidad de la producción diaria. Un personal involucrado y comprometido promueve la innovación y la creatividad. (Aguilar, 2013)

Margarita Aguilar (2013) menciona que revisando e identificando las actividades que utilizan recursos para la transformación del producto, es identificado como un proceso. Esto nos da la capacidad revisar costos y acortar tiempos de producción a través del uso efectivo de recursos.

Enfoque de sistema para la gestión. Relacionar los procesos como un sistema contribuye a la eficiencia de la empresa en el cumplimiento de sus objetivos dando como resultado la integración de todas las áreas y puestos laborales involucrados haciendo fuerza en los procesos principales para que el proceso fluya de manera correcta en los tiempos especificados. (Aguilar, 2013).

Mejora Continua está enfocado en el área de servicio al cliente donde constantemente se revisa los resultados del proceso acorde a lo solicitado por el cliente dando como beneficio la

ventaja comparativa, la mejora laboral y la flexibilidad ante las oportunidades o sugerencias de los clientes. (Aguilar, 2013).

Para el enfoque basado en hechos, se basa en la toma de decisiones realizadas por la gerencia en base a la información cualitativa y cuantitativa con la finalidad de realizar mejoras que beneficien y lucren a la empresa. (Aguilar, 2013)

Finalmente la Relaciones mutuamente con el proveedor. Una buena relación con los proveedores ayuda a aumentar la capacidad de ambas empresas para crear valor, dando rapidez a la producción (Aguilar, 2013)

2.15 Beneficio de un Sistema de Gestión de Calidad

Margarita Aguilar, (2013) hace referencia que lo beneficios que nos otorga cumplir con los principios de una gestión de Calidad tenemos para conseguir las metas deseadas, fijando nuestra mirada en la satisfacción del cliente son 7.

- ✓ Aumentar la calidad de nuestro producto y servicio
- ✓ Ser más eficaces y eficientes en nuestro sistema de trabajo para lograr ser más competitivos.
- ✓ Potenciar la imagen de la empresa.
- ✓ Lograr la satisfacción del cliente
- ✓ Motivar al cliente interno a través del sistema de gestión aplicado.
- ✓ Integrar al empleado para obtener intercambio de conocimientos.
- ✓ Simplificar la comunicación entre los distintos departamentos.

2.16 Misión, Visión y Valores

La Dra. Olga Paregort (2019) La cultura corporativa está constituida por las declaraciones de la junta directiva de la empresa y las resoluciones recicladas de las experiencias compartidas.

El núcleo de la empresa son los valores operativos utilizados para situaciones concretas, por ende, el resultado de las situaciones concretas provendrá de la toma de decisiones de la junta directiva y el planteamiento del problema. De esta forma encontraremos la misión, visión y valores de la empresa, porque cada participante de la empresa debe tener presente hacia donde está orientada la empresa y cuál es su propósito. (Paregort, 2019)

2.16.1 Misión

La misión es definida como la razón de ser de una empresa y su identidad, es decir que ofrece a los clientes a diferencia de las demás empresas, define los intereses de la empresa, el por qué surgió la empresa. (Paregort, 2019)

Dra Olga Paregort, (2019) Para poder escribir la misión de una empresa, se debe tomar en cuenta las siguientes características:

- ✓ Detalla la razón de ser y el propósito de la empresa
- ✓ Debe ser recordable, precisa y realizable, fácil de ser recordada por los empleados de la empresa.
- ✓ Debe tener enfoque a corto plazo para diferenciarla de la Visión.
- ✓ Demuestra los principios de la empresa.

2.16.2 Visión

La visión de la empresa representa hacia dónde va la empresa en el futuro. Donde desea estar visualizando los resultados que pretende alcanzar.

Kevan Scholes (2017) dice “Es la que engloba un futuro deseado, las aspiraciones de la organización y así motiva a los integrantes de la empresa”

Entre sus características se puede indicar las siguientes según el autor (Kevan Scholes, 2017).

- Debe englobar una situación en que todos los empleados de la empresa desearían llegar.
- Fácil de comprender para que ayude a una correcta toma de decisiones.
- Debe inspirar a la organización para que los empleados promuevan la acción de servicio.
- Se debe visionar a largo plazo y debe cubrir una gran meta.
- Se debe tomar en cuenta que puede mejorarse con el tiempo, si así lo requiere.

2.16.3 Valores

Los valores tienen el propósito de dar a reflejar la capacidad de actuar grupalmente e individualmente a cada persona de empresa frente a una situación según su nivel de complejidad. Al momento de indicar a los empleados los valores corporativos se está instruyendo a las personas como realizar su trabajo y actuar. Bajo este motivo los valores deben ser explicados por la empresa, mas no deben ser integrados por pensamientos externos para estar todos involucrados en un mismo pensamiento.

Existen 4 tipos de valores:

- a) Valores de Negocio. - tienen que ver con la actividad empresarial como: Eficiencia, constancia, orientación a resultados. Esto representa el 31% de los valores.
- b) Valores relacionales. - tiene que ver con las relaciones humanas como: Comunicación, respeto, apoyo, trabajo en equipo. Esto representa el 25% de los valores.

c) Valores de desarrollo. - tiene que ver con la involucración del personal y jefatura para dar a conocer: Innovaciones, formación y mejora continua. Esto representa el 21% de los valores.

d) Valores de contribución. - tiene que ver con la relación que tiene la empresa para beneficiar a sus empleados y proveedores con el fin de lograr un lazo más estrecho que se vea reflejado en servicio que presta la empresa hacia el cliente. Esto representa un 23% de los valores.

2.17 Objetivos

La primera función a establecer en una empresa son los objetivos alcanzar, la definición debe ser precisa y clara con respecto a la actividad comercial a realizar.

Estos objetivos deben ser perfectamente conocidos por el personal y transmitidos de forma eficaz al empleado de tal manera que llegue como un valor agregado al momento de comenzar a labor dentro de la empresa.

Objetivos generales que abarcan toda la empresa y objetivos específicos que sirven de guía para cada empleado dentro de la empresa (Gago, 2019).

Lourdes en su informe menciona que los objetivos generales tienen como finalidad: Crecimiento, rentabilidad y social (Gago, 2019)

a) El objetivo general – rentabilidad debe dejar claro que se va sacar el máximo provecho económico de la empresa controlando de forma minuciosa los gastos de la actividad y los ingresos. (Gago, 2019)

b) El objetivo general – crecimiento debe dejar claro la expansión de la empresa después de estar consolidado a través de nuevos mercados, adicionando servicios complementarios. (Gago, 2019)

- c) El objetivo general – Social debe dejar claro la responsabilidad que tiene la empresa con sus empleados y organizaciones asociadas con las mismas para mantener un equilibrio de ambiente social. (Gago, 2019)

2.18 Diagrama de Flujos

El diagrama de Flujo es la Herramienta más utilizada para poder representar gráficamente la relación entre actividades del proceso. La simbología nos da una mejor perspectiva del funcionamiento de los procesos ayudando a un mejor entendimiento. (Rosemary Martins , 2019)








2.18.1 Beneficios del Diagrama de Flujo.

- Aumenta el entendimiento del proceso de trabajo
- Enseña los pasos a seguir para realizar el trabajo
- Crea normas estándar la realización de los procesos.
- Indica la relación entre las actividades de cada empleado.
- Es utilizado para encontrar errores en el proceso
- Se puede usar como fuente de información para el análisis crítico
- Facilita la consulta en caso de dudas sobre el proceso.

2.18.2 Símbolos del Diagrama de Flujo

Se utiliza un listado de símbolos que representan las acciones y momentos del proceso para un fácil entendimiento y análisis, se usarán los necesarios de acuerdo a las necesidades de la empresa. Cada símbolo tiene su propio significado. Así como en la siguiente imagen.

En el gráfico No. 3 se detalla un ejemplo de las características de un diagrama de flujo.

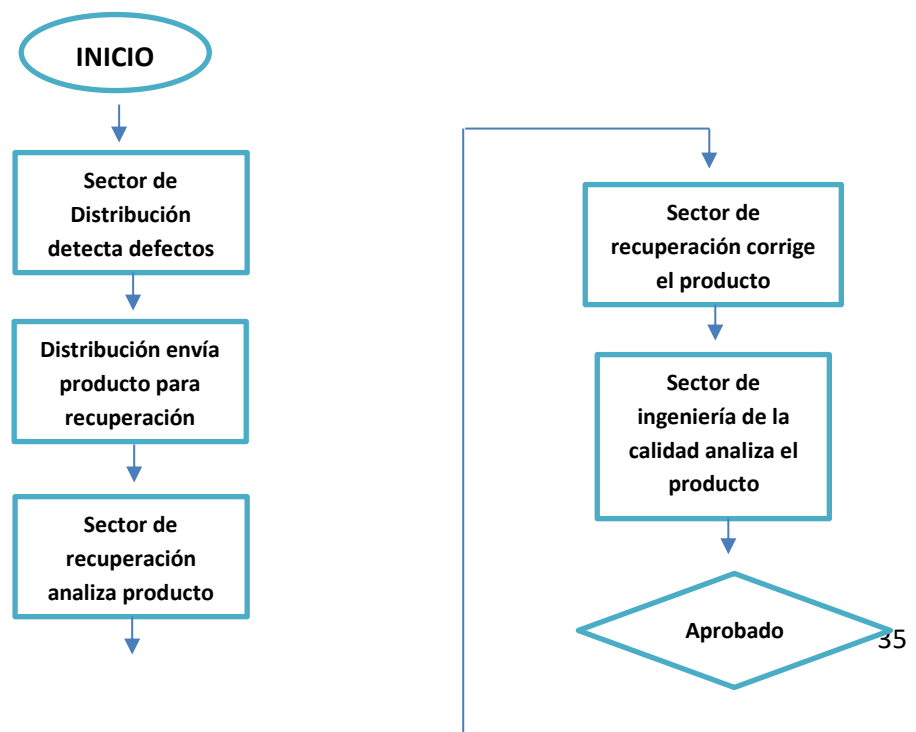
	Indica el inicio o fin de un proceso
	Indica cada actividad que necesita ser ejecutada
	Indica un punto de toma de decisión
	Indica la dirección de flujo
	Indica los documentos utilizados en el proceso
	Indica una espera
	Indica que el flujograma continua a partir de ese punto en otro círculo, con la misma letra o número, que aparece en su interior

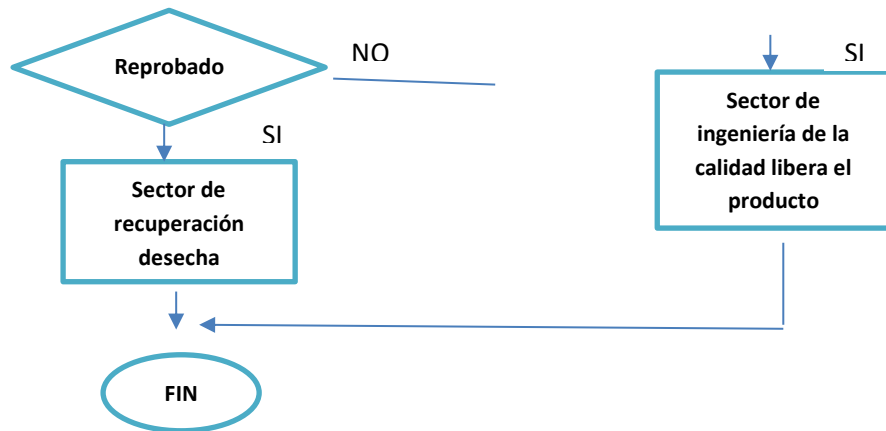
Nota: Figuras para el proceso de diagrama de flujo
Gráfico 3 Procesos de diagrama de flujos

Fuente: (Rosemary Martins , 2019)

Cuando se realiza un diagrama de flujo para los procesos se identifican factores problemáticos que no se percibían anteriormente, Ejemplo de un diagrama de Flujo para el procedimiento de control de producto no conforme.

Dentro del grafico No. 4 se detalla un ejemplo de los procesos del Flujo grama.





Nota: Grafico de un diagrama de flujo

Gráfico 4 Características de un Diagrama de Flujo

Fuente: (Rosemary Martins , 2019)

2.19 Procedimientos

Harold Koontz, (2009) en su libro menciona que los procedimientos son una serie de pasos que permites trabajar correctamente y a su vez minimizar la probabilidad de accidentes.

Los procedimientos Harold Koontz, (2009) los subdivide en los siguientes puntos:

- Proposito – Declaracion de intension
- Alcance – Nivel aplicable para el procedimiento
- Defini'ón – Conceptos claves
- Referencias – Se realizan comparaciones con otros procedimientos
- Responsabilidades – Se indica el personal involucrado y las actividades a realizar
- Requerimientos – Se indican los pasos y los recursos para las tareas
- Anexos – Formularios, flujogramas y todo lo concerniente al procedimiento

2.20 Política

Bernal, (2019) define en su artículo que las políticas empresariales son creadas con el fin de dar a conocer los principios de la empresa y se compromete a cumplir. Es donde se dan a conocer las reglas y directrices básicas sobre el compromiso que se espera de los empleados.

Para Bernal, (2019) existen 2 tipos de políticas acorde a su alcance y son la política general, generales y específicas.

En la política general es para todo el personal y alcanza a todos los departamentos, esta debe estar acorde a la estrategia de la empresa y sirve de referencia para elaborar las políticas departamentales y específicas (Bernal, 2019)

La política departamental es aquella según la función de cada departamento. Lo más general son políticas de calidad donde se detallan principios y objetivos. Políticas de seguridad, gestión de cambios, de información y de conocimiento (Bernal, 2019)

La política específica es la que se crea con principios fijos para las actividades y proyectos. (Bernal, 2019)

2.21 Marco Conceptual

2.21.1 Importaciones

Las Importaciones son un proceso logístico que atraviesa una mercancía comprada en un país extranjero para llegar a un territorio nacional y poder ser comercializada legalmente. Estas junto con las exportaciones representan parte esencial de la balanza comercial de un país.

2.21.2 Puerto

Los puertos son construcciones hechos para recibir cargas vía marítima, desarrolladas a orillas del mar o brazos de mar con el fin de dar paso al comercio entre países.

Los puertos de Guayaquil más frecuentes son Contecon, Inarpi, Naportec, Fertisa.

2.21.3 Carta de autorización de salida CAS

Es un documento emitido por las navieras o las consolidadoras autorizadas que habilita al importador a retirar su carga desde el puerto o aeropuerto.

En el anexo No.1 Carta de autorización de Salida se encuentra la información pertinente acorde a la importación.

2.21.4 Pase puerta

Es un documento que habilita al vehículo ingresar al puerto en una fecha y hora indicada para proceder con el retiro de la carga del importador en el puerto.

En el anexo No.2 Diseño de pase puerta esta detallada la información de turno para la salida de un contenedor o carga suelta.

2.21.5 Poncheo o registro del conductor

Es un registro que se realiza electrónica o físicamente el conductor según el puerto al que vaya ingresar con la finalidad que ingrese al sistema del puerto y se le autorice el paso. Este registro puede ser antes o dentro del horario del pase puerta. En caso de ser posterior el turno queda automáticamente caído y tendrá que volver a tomar un turno para retirar un documento.

En el Anexo No.3 Se detalla un ejemplo de automatización de retiro de un contenedor.

2.21.6 Interchange de retiro y devolución del contenedor

Es un documento que es entregado al transportista al momento del retiro del contenedor en el puerto o patio de devolución indicando el estado del contenedor al momento del retiro o devolución.

Anexo No.4 Modelo de turo de devolución de contenedor vacío.

2.22 Marco Legal

La empresa de Transporte de carga contenerizada y carga suelta por carretera “BRODI S.A.” Ubicada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador se rige bajo el Reglamento General para la aplicación de la

2.22.1 Ley Orgánica de transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, publicado en el segundo suplemento del Registro Oficial No. 731, (LTTTSV).

Art. 1.- El presente Reglamento establece las normas de aplicación a las que están sujetos los conductores, peatones, pasajeros y operadoras de transporte, así como las regulaciones para los automotores y vehículos de tracción humana, animal y mecánica que circulen, transiten o utilicen las carreteras y vías públicas o aquellas privadas abiertas al tránsito y transporte terrestre en el país. (Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2016)

Art. 2.- En adelante, para efectos del presente reglamento, se entenderá los siguientes términos:

- I. Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial: Ley Orgánica de Transporte Terrestre, o la Ley o LOTTTSV. (Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2016)
- II. Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial: Reglamento. (Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2016)
- III. Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial: Agencia Nacional de Tránsito o ANT. (Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2016)

IV. Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial: Director Ejecutivo de la ANT. (Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2016)

V. Comisión de Tránsito del Ecuador: CTE.

VI. Director Ejecutivo de la Comisión de Tránsito del Ecuador: Director Ejecutivo de la CTE; REGLAMENTO A LEY DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL. (Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2016)

VII. Consejo Consultivo Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial: Consejo Consultivo Nacional. (Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2016)

Art. 3.- El sistema de gestión de la Agencia Nacional de Tránsito de la Comisión de Tránsito del Ecuador se sustentará en un proceso continuo de planeamiento estratégico; de gestión por procesos; de medición y control de calidad; de sistemas de mejora continua que incluyan auditorias de gestión; de autonomía de gestión administrativa, económica, funcional y operativa; de desarrollo sustentable del medio ambiente; de responsabilidad social; y de sistemas de transparencia y rendición de cuentas respecto de la gestión y servicios que ofrece a la ciudadanía. (Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2016)

La autonomía administrativa es la capacidad de la Agencia Nacional de Tránsito y la CTE (Comisión de transito del Ecuador) de:

I. Establecer la estructura orgánica óptima, mantener y administrar el recurso humano requerido para esta estructura.

- II. Administrar sus recursos de manera desconcentrada.

- III. La autonomía financiera es la capacidad de la Agencia Nacional de Tránsito y de la CTE de administrar los recursos financieros producto de su autogestión y de las transferencias del gobierno, los que estarán destinados exclusivamente para el financiamiento del presupuesto de la institución, en base a su Plan Operativo Anual Integral y Plan Anual de Inversión.

- IV. La autonomía presupuestaria es la capacidad que tiene la Agencia Nacional de Tránsito y la CTE para elaborar la proforma presupuestaria en base a su Plan Operativo Anual para ser conocida y aprobada por el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito.

2.22.2 Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos. (Ley Organica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, 2018)

Art. 2.- La presente Ley se fundamenta en los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad, la formalización del sector, lucha contra la corrupción, mejorar la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización interculturalidad e inclusión a personas con discapacidad. En cuanto al transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, se fundamenta en: la equidad y solidaridad social, derecho a la movilidad de personas y bienes, respeto y obediencia a las normas y regulaciones de circulación, atención al colectivo de personas vulnerables, recuperación del espacio público en

beneficio de los peatones y transportes no motorizados y la concepción de áreas urbanas o ciudades amigables. Nota: Inciso primero reformado por Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 407 de 31 de diciembre del 2014.

2.22.3 Constitución del Ecuador

Arts. 9, 417 CODIGO DE DERECHO INTERNACIONAL PRIVADO SANCHEZ DE BUSTAMANTE, Arts. 259 CODIGO CIVIL (TITULO PRELIMINAR), Arts. 13 CODIGO CIVIL (LIBRO I), Arts. 43

Art. 11.- El Estado fomentará la participación ciudadana en el establecimiento de políticas nacionales de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial que garanticen la interacción, sustentabilidad y permanencia de los sectores público, privado y social. (Constitucion del Ecuador, 2008)

Arts. 340 sección 12.- La presente Ley establece los lineamientos generales, económicos y organizacionales de la movilidad a través del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial y sus disposiciones son aplicables en todo el territorio nacional para: el transporte terrestre, acoplados, teleféricos, funiculares, vehículos de actividades recreativas o turísticas, tranvías, metros y otros similares; la conducción y desplazamiento de vehículos a motor, de tracción humana, mecánica o animal; la movilidad peatonal; la conducción o traslado de semovientes y la seguridad vial. (Constitucion del Ecuador, 2008).

2.22.4 Ordenanza que regula medidas especiales en medida de circulación

Art. 1 - En las vías y en la zona del centro de la ciudad determinadas en este artículo y delimitadas en el plano que forma parte de esta Ordenanza, se prohíbe la circulación de furgones y camiones mayores a 7.5 metros de longitud entre las 06h00 y 20h00. Así mismo, en dicha zona y vías, entre las 06h00 y 20h00 se prohíbe la carga y descarga de productos 'y' mercaderic3S en

cualquier tipo de vehículo cuando la carga o descarga de mercadería se realice en la vía pública o en áreas públicas. (Alcaldía de Guayaquil , 2020)

Para el caso de camiones o furgones menores a 7.5 metros de longitud, en la zona central y vías delimitadas en este artículo rige un horario especial diurno entre las 10h00 y 17h00, los que podrán circular con el exclusivo propósito de realizar operaciones de carga y descarga de mercaderías exclusivamente dentro del predio donde tiene sus instalaciones comerciales o industriales el remitente o destinatario de la carga, y no en la vía ni en áreas públicas. (Alcaldía de Guayaquil , 2020)

Art. 2.- Se prohíbe la circulación de furgones y camiones de cualquier tipo o clase, entre las 06h00 y 10h00, y entre las 17h00 y 20h00, así como la carga y descarga de productos y mercaderías en cualquier tipo de vehículo, sea en la vía pública o en predio alguno, en las siguientes vías de la ciudad de Guayaquil. (Alcaldía de Guayaquil , 2020)

En las vías delimitadas en este artículo rige un horario especial de circulación, carga y descarga diurna entre las 10h00 y 17h00, para camiones o furgones en general, los que podrán circular en las vías antes descritas, y podrán realizar operaciones de carga y descarga de mercaderías únicamente dentro de los predios del destinatario o remitente de la mercadería, y no en la vía ni en áreas públicas. (Alcaldía de Guayaquil , 2020)

Art. 3.- Los camiones, furgones o volquetas de todo tipo que se encuentren transportando materiales e insumos cuyo destino sea una obra pública ejecutada por instituciones, empresas o fundaciones controladas por instituciones públicas, podrán circular y realizar operaciones de carga y descarga dentro de los horarios de restricción, siempre que el destino de los materiales e insumos sea directamente la obra pública en proceso de ejecución. Para el efecto, las instituciones, empresas o fundaciones controladas por instituciones del sector público coordinarán e informarán de manera

oportuna al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil. (Alcaldía de Guayaquil, 2020)

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la Investigación

El desarrollo de la investigación se procede a realizar mediante la modalidad bibliográfica, de campo y analítica donde se revisará las tareas que realiza cada empleado de la empresa durante la logística desde que llega el requerimiento del cliente, entrega de la carga, la devolución de la unidad o contenedor vacío y la documentación. De esta manera se procederá a tomar apuntes que nos ayudaran a separar tareas de la aérea administrativa y operativa con la finalidad de mejorar los procesos en el servicio de logística de transporte de contenedores. Recolectada toda la información se procederá aplicar todo lo investigado para poder crear un: “Manual de procedimientos en la logística de transporte de contenedores de importación para la empresa Brodi S.A.”

3.2 Tipo de Investigación

En primera instancia comenzamos con la investigación Bibliográfica, porque fue necesario realizar consultas de información en diferentes páginas online y libros relacionados con la creación de procesos, transporte, páginas oficiales de leyes de tránsito nacionales y Ordenanzas municipales de la ciudad que van acorde con la actividad de la empresa.

Aplicamos investigación descriptiva abordando a las personas de la empresa, revisando situaciones y eventos ocurridos durante la investigación de campo, de manera que llegemos a conclusiones sobre las falencias que se dan durante la operación.

Empleamos investigación explicativa por motivo que no solo busca describir el problema, también buscamos explicar las causas que originaron la situación y dejar establecidas conclusiones o teorías que enriquezcan el motivo de la investigación.

3.3 Enfoque

El Enfoque que se dio a la investigación es de carácter mixto: Cuantitativo y cualitativo, por motivo que el levante de la información fue mediante entrevistas, encuestas y fichas de observación. Así se aplicará un estudio analítico en base a la información recolectada que ayudará a reconocer los factores que afectan la operación logística de la empresa Brodi S.A. mediante teorías que serán explicadas en porcentajes.

3.4 Técnica e Instrumento

En la recolección de información se procedió a realizar una investigación de campo realizando una serie de preguntas a gerencia y todo el personal involucrado en la operación de la empresa Brodi S.A. bajo el enfoque de tener una investigación de carácter Cualitativo, que aporte datos reales y actuales de la empresa para desarrollar el manual de procedimientos.

Se procede a realizar una entrevista al gerente de la empresa BRODI para reconocer al personal operativo y lo que espera de sus empleados a fin de dar a conocer el objetivo general y trabajar los procesos en base a la meta general expuesta por el gerente.

3.5 Población Muestra

Se tomó como población al personal involucrado en la operación en el manejo de las cargas de importación dentro de la empresa Brodi S.A. incluido la gerencia quien nos va dar apertura para conversar con los colaboradores de la empresa y darle a conocer las respuestas de sus empleados que nos ayudaran con información para la creación del manual de procedimientos y a su vez detectaremos las falencias dentro de la empresa que se pueden mejorar para optimizar el servicio.

A continuación, detallo las entrevistas realizadas al personal involucrado en el proceso logístico de la entrega de carga.

3.6 Entrevistas realizadas a las siguientes personas de la compañía Brodi .SA

Gerente

Ejecutivo de cuenta

Asistente de Cuenta

Coordinador de importaciones

Monitoreo

Entrevistado: Ing. Omar Valero.

Cargo: Gerente y Representante general de la empresa.

Tiempo de cargo: 10 años

¿Qué tipo de carga manejan actualmente en la empresa BRODI S.A. y que cuales son las expectativas que tiene para la empresa Brodi S.A. a largo plazo?

Actualmente se está manejando cargas contenerizadas y cargas sueltas, las entregas se realizan a nivel nacional entre exportaciones e importaciones. Como aspiración tengo para la empresa tengo las siguientes:

- Consolidarnos en el mercado local y expandirnos a nivel nacional.
- Presentar un servicio de calidad a los importadores.
- Trabajar en con las grandes empresas nacionales y formar alianzas estratégicas.
- Formar un buen sistema de trabajo que de soporte al cliente las 24 horas del día.
- Crear alianzas con proveedores que se comprometan con nuestra visión.

- Maximizar el tiempo y tener un proceso que baje el estrés laboral a nuestros empleados para dar satisfacción al cliente externo e interno.

¿Con cuantas unidades o vehículos cuenta actualmente?

Actualmente contamos con 33 unidades laborando, 2 Furgones, 1 furgoneta y 1 camioneta propios con logotipos de la empresa, también contamos con 40 chasis. También contamos con proveedores del mismo servicio con quienes tenemos acuerdos comerciales y de confiabilidad para que manejen cargas de nuestros clientes por el volumen de contenedores que recibimos.

Contamos también con un patio con oficinas donde guardamos las unidades, dentro del mismo tenemos una maquina porta contenedores que nos ayude a bajar y subir contenedores vacíos para la exportación y en ocasiones nos ayuda con operaciones de importación por temas operativos de logística interna.

¿Qué piensa que les hace falta para llegar a las expectativas que tiene?

Hace casi 3 años la empresa tomo una decisión de crecimiento a comprar 20 vehículos y comenzar abarcar toda la demanda de los clientes con nuestra propia flota, lo que hizo que aumentáramos el número de empleados y dando responsabilidades por separado a cada persona contratada, la empresa ha venido haciendo varios cambios con la finalidad de minimizar los riesgos y brindar un buen servicio al cliente. Actualmente consideramos que la comunicación y anticipación es muy necesario en este negocio, pero por el crecimiento que hemos tenido ciertas falencias, que esperamos mejorarla con el manual de procedimientos que se nos va a presentar.

¿De qué manera aportara el manual de procedimientos en el proceso logístico de entrega de contenedores de importación al cliente y en la devolución de contenedores vacíos?

Aportará en gran manera, ya que todo el equipo tendrá claro el proceso de cada compañero que participa en la operación logística, reduciendo tiempo de reacción ante falta de información o solución algún inconveniente que se de en la operación, también veo que nos ayudará a reducir tiempos y ser más eficientes.

¿Cuál es su enfoque para la empresa Brodi S.A. en la misión, visión y valores?

Como misión somos conscientes que al ser una empresa de transporte tenemos como meta principal cumplir con las demandas del cliente y asesorarlo sobre la operación asignada para obtener una comunicación entre el cliente y nosotros dándole la importancia que el cliente se merece, para lo cual tenemos un grupo de personas capacitadas que se encuentran sobre la operación de su carga.

Como visión queremos ser la empresa número uno a nivel nacional en transporte de contenedores y cargas sueltas y para eso tenemos que expandir el reconocimiento de nuestra empresa en los grandes grupos empresariales del País a través de la misión antes expuesta y al a par incrementar los beneficios para nuestros empleados escuchando sus sugerencias y pensando en su futuro, y el bienestar de sus familias.

Al pertenecer al grupo de empresas Valero y Valero, contamos con un legado intachable a nivel logístico dentro del país y el cual practicamos desde la gerencia hasta la selección de los proveedores para brindar esa seguridad que los clientes necesitan en este medio.

Análisis:

El Ing. Omar Valero, nos da conocer el tipo de carga que maneja y sus expectativas futuras, también nos comentas los bienes inmuebles con los que cuenta para cubrir la demanda de sus clientes.

Nos cuenta un aparte de la historia de la empresa Brodi S.A. donde indica que tomaron una decisión en base a la demanda de cliente, lo cual les obligo también a contratar más personal que les ayude a cubrir todo el trabajo que se realizaba internamente. Este cambio llevo a una reestructuración de obligaciones para los empleados, al recién tener casi 3 años haciendo modificaciones que ayuden a la mejora se estimada que el Manual de procedimiento que se ofrece sea de gran aporte a la empresa.

Entrevistado: Damian Ortiz Ocampo

Cargo: Ejecutivo de cuenta

Tiempo de cargo: 2 años

¿Cuéntame un poco de tu proceso y las funciones que realizas?

Como Ejecutivo de cuenta recibimos las solicitudes de nuestros clientes y conversamos con ellos para acordar una fecha de entrega, por lo general en la solicitud siempre viene la fecha de entrega que normalmente es al día siguientes.

La solicitud consta de:

- Fecha de entrega y destino
- CAS
- Datos del contenedor: tamaño o tipo – número de contenedor – peso.
- Puerto de retiro.
- Confirmación que tenga salida autorizada de aduana

Previa operación (un día antes o varios días antes, previo al retiro del contenedor)

Esta información es registrada en un Excel y posterior llamo al coordinador de importaciones para que me confirme la disponibilidad de la o las unidades y la hora para el retiro de o los contenedores según los solicitado por el cliente.

Se analiza la información del lugar de destino para revisar la Ordenanzas municipales en caso que la entrega sea dentro de la ciudad e indicar al cliente cual sería el proceso a seguir para la entrega de su carga.

Luego se envía la confirmación al cliente con la hora, para que nos ayude enviando el pase puerta que emite el puerto para el retiro del contenedor. Una vez Obtenido el pase puerta se registra la hora exacta que nos dio el puerto para el ingreso y retiro del contenedor. Y a su vez se envía un correo formal para indicar a los involucrados en la operación la información con la hora del retiro de la carga. En caso de custodia y cuadrilla hacemos contacto con los involucrados, se pone en copia en el correo.

Se mantiene contacto vía telefónica (Wastap – llamadas) con el cliente, custodia, cuadrilla, coordinador para estar alineados en la operación.

Se verifica se haya realizado los pagos por la devolución de la unidad vacías.

Operación.

Se revisa y da seguimientos los grupos internos de wathsap para ver que los contenedores fueron ponchados, que se realizó la guía de remisión para el conductor, que no demoren mucho tiempo en puerto retirando el contenedor (Caso contrario se notificara al cliente el motivo del

retraso), una vez que salga el contenedor del puerto pasen las fotos del contenedor vía correo al cliente para que verifique el estado su contenedor y se confirme el retiro.

Se verifica que la custodia haya tenido contacto con el conductor y que los estibadores estén en planta a espera de la carga. También se chequea que el contenedor sea devuelto el mismo día que salió (caso contrario que verificar el motivo).

Se envía facturar el transporte y la cuadrilla al área de facturación adjuntando los datos antes recolectados.

Post Operación.

Se toma contacto con el cliente para darle soporte sobre cualquier tema en específico que requiera conocer de la operación o nuevos destinos de entrega. Adicional si requiere el INTERCHANGE por la devolución del vacío se lo hacemos llegar hasta su oficina.

¿Dónde registran las operaciones del día y la devolución de las unidades vacías?

Actualmente usamos la hoja de Cálculo de Gmail .

La hoja de cálculo de Gmail. - Es usada por 3 personas: El coordinador de importaciones / El ejecutivo de cuenta / El asistente de cuenta. dentro de la misma encontramos toda la información sobre la carga para y lo mejor que es en línea las 3 personas pueden ver la misma información en línea y realizar modificaciones o aumentar información para completar el cuadro.

La coordinación es diaria y anticipada, el mismo cuadro se copia hasta la Guía y se pasa otra Hoja de cálculo que tengo con el Área de facturación que es usada por 3 personas: Facturación / Ejecutivo de cuenta / El asistente de cuenta.

HORA	FECHA	TRAMITE	PEDIDO CLI	CLIENTE	PUERTO/SALID	DESTINO	CARGA	SIZE	PESO (KG)
4:30 / 5:30	5-jun	2002031	2020-0970/ 4800033617 PRAT K MOVEIS	CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.	INARPI	VIA DAULE - FERRISARIATO	TLLU8081495	40	24,303,90
4:30 / 5:30	5-jun	2002113	2019-3198/ 4800030987 MAJIC PRODUCTS INC	CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.	INARPI	VIA DAULE - FERRISARIATO	CMAU0172318	20	7,768,04
4:30 / 5:30	5-jun	2002113	2019-3198/ 4800030987 MAJIC PRODUCTS INC	CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.	INARPI	VIA DAULE - FERRISARIATO	BMOU3026130	40	15,335,76
6:20 / 7:35	5-jun	2001646	21827 AEOLUS	CONAUTO CA	CONTECON	DURAN	MSKU0350128	40	14176
8:00 / 9:15	5-jun	2001646	21827 AEOLUS	CONAUTO CA	CONTECON	DURAN	MSKU8589654	40	14597,06
3:50 / 5:05	5-jun	2001646	21827 AEOLUS	CONAUTO CA	CONTECON	DURAN	MRKU4439130	40	13952,52

	DIM (M3)	EMPRESA	ADICIONAL	CHOFER	PLACA	VENCE	PATIO	GUIA	NOTIF. TUR.	TURNO	PAGO VACIO
	3	BRODI		FRANCISCO CASTRO	GBN6887	11-jun	INARPI	54628	x	DERIVADO	CREDITO
	4	BRODI		EDDY FLORES	GB07609	12-jun	INARPI	54627	x	DERIVADO	CREDITO
	5	BRODI		WILLIAN LOOR	GB04532	12-jun	INARPI	54629	x	DERIVADO	CREDITO
76	6	BRODI	CUADRILLA	FAUSTO BURGOS	GB07612	5-jun	RFS	54625	x	DERIVADO	PAGADO
96	7	BRODI	CUADRILLA	KLEDY YUMBO	GBN6888	5-jun	RFS	54626	x	DERIVADO	PAGADO
52	8	BRODI	CUADRILLA	JOSE PICO	GB04534	5-jun	RFS	54630	x	DERIVADO	PAGADO

Nota: cuadro de Excel con información de las operaciones a realizar
FIGURA 2 Cuadro de producción diaria de cargas

Fuente: (BRODI S.A.)

¿Qué herramientas utilizan para la comunicación interna dentro de la empresa y externa con el cliente?

Actualmente usamos las siguientes herramientas:

- Correos electrónicos de Gmail
- Los celulares corporativos y grupos de Wastap creados según la finalidad (Turnos devolución / Guías de remisión / operaciones / Documentos o Pase puerta).



David Segura
para OPERACIONES, Silvia, Stefania, Jennifer, Javier, Jorge ▾
Estimado Brodi,

Favor su ayuda con la facturación para el Viernes 11/Junio.
Bodega: AGROQUÍMICOS

Saludos cordiales,

David Segura
Ejecutivo de Cuenta
División Agencia de Aduana
Telf. + 593 4 2565600
Cel. + 593 9 58994791 - 9 58994792
Córdova 810 y V. Mt. Rendón Edif. Torres de la Merced Piso 16
Guayaquil - Ecuador
www.valeroyvalero.com.ec



POLÍTICA INTEGRADA

Grupo VALERO & VALERO, empresa de servicios logísticos en comercio exterior, ofrece a nuestros clientes un servicio de alta calidad, buscando siempre la mejora continua, brindando seguridad en cada una de sus operaciones, minimizando actos ilícitos y comprometidos con la responsabilidad que conlleva a nuestra actividad en el cumplimiento de nuestras leyes y reglamentos. Orientado a la satisfacción de las partes interesadas y cumpliendo con nuestros valores corporativos de Honestidad, Respeto, Responsabilidad, Amabilidad y Solidaridad.

Somos una empresa con
Certificación No. ECUGYE00301



2 archivos adjuntos



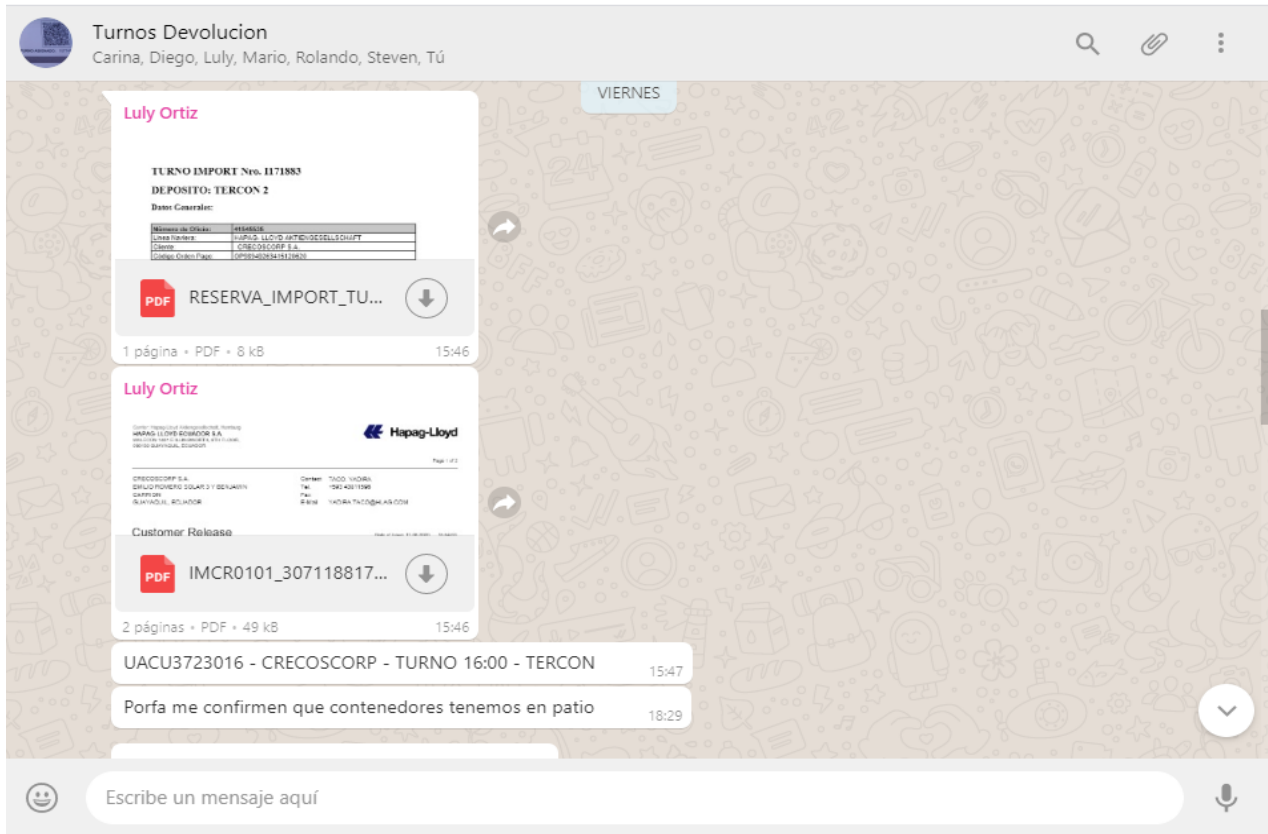
Nota: Correo con la información para realizar la operación de transporte
FIGURA 3 Correo con solicitud de transporte

Fuente: (BRODI S.A.)

Correos electrónicos de Gmail. - Normalmente se recibe un correo electrónico por parte del cliente con las instrucciones para el retiro de la carga. Dentro del correo se notifica la fecha para el retiro de la carga, se envía fotos al momento del retiro del contenedor

Los celulares corporativos y grupos de Wastap creados según la finalidad nos fueron entregados celulares corporativos a fin de comunicarnos entre nosotros y se crearon grupos de Wastap para la comunicación interna con mis compañeros a fin de ir trabajando en cada día en la operación de los contenedores y todos estemos al tanto de la misma información. Tenemos diferentes grupos para no tratar toda la información en un solo grupo. Los grupos fueron separados según la necesidad. Tenemos grupos para enviar la información para la devolución de vacíos / grupo para ver las guías de remisión que nos sirven para facturar / grupo para enviar los pases

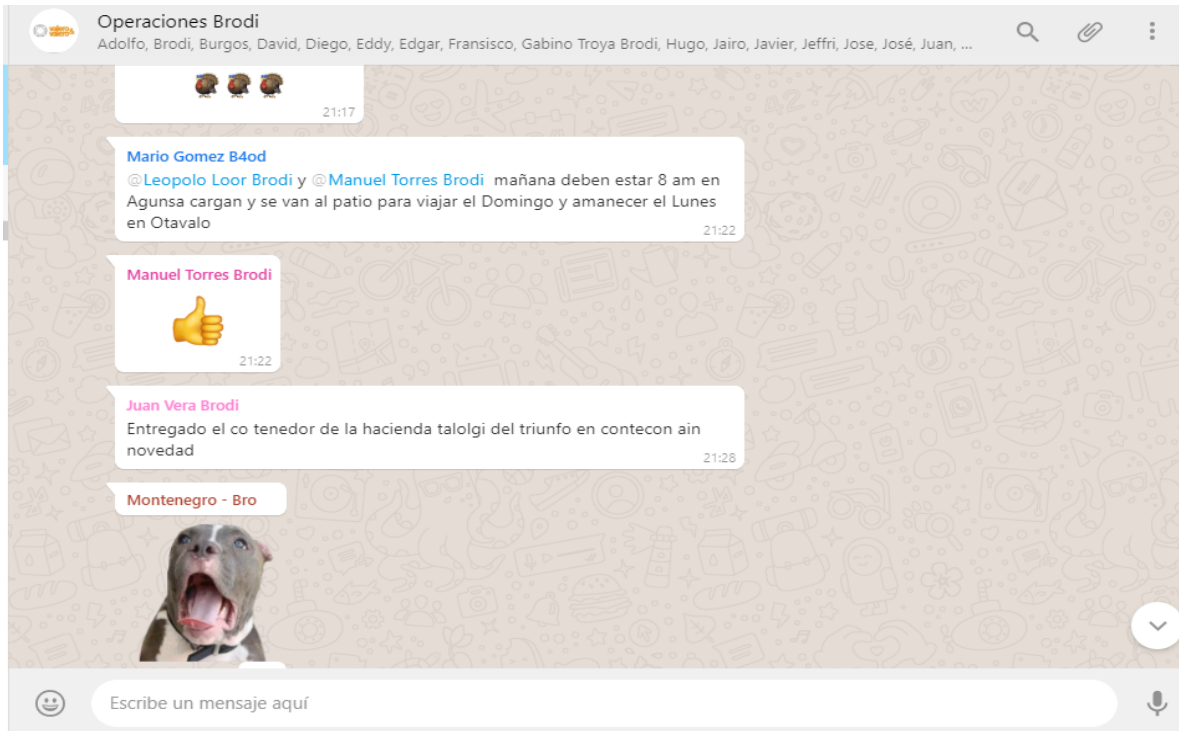
puertas / grupo de Operaciones donde están todos los conductores notificando los inconvenientes con fotos o mensajes sobre lo que sucede día a día en la operación y también se les da instrucciones de las operaciones a realizar.



Nota: Wastap para coordinar devoluciones de contenedores vacíos

FIGURA 4 Grupo de Wastap para las devoluciones de contenedores vacíos

Fuente: (BRODI S.A.)



Nota: Wastap para coordinar operaciones diarias

FIGURA 5 Grupo de Wastap para las operaciones diarias de los conductores

Fuente: (BRODI S.A.)

¿Qué piensas de Brodi S.A. y cuáles son tus aspiraciones dentro de la empresa?

Considero que es una gran empresa, que está en crecimiento y veo que los directivos se involucran bastante eso nos da una perspectiva de que estamos trabajando para ello. Como aspiración me agrada tener un mejor sueldo, me agrada mi trabajo y los compañeros que tengo. Si se da algún momento ser jefe de mi área y contraten más personal, sería muy bueno.

Entrevistado: María Lourdes Ortiz

Cargo: Asistente de cuenta

Tiempo de cargo: 4 meses

¿Cuéntame de las obligaciones que tienes dentro de la empresa?

Como Asistente de cuenta doy soporte al Ejecutivo de cuenta cuando lo solicita, pero tengo las siguientes obligaciones:

- Crear órdenes de pago de los contenedores
- Generar turnos devoluciones
- Recibir los Interchanges de todos los contenedores / ingresarlos en la base de datos y entregar a los clientes.
- Recibir las facturas de las empresas subcontratadas (Transporte y Cuadrilla) / chequear con la información que tenemos del transporte realizado y también que lo hayamos facturado.
- Registro de las etapas: Salida de puerto – Mercancía recibida, en el Ecuasigad.

¿Para realizar estas funciones tienes un tiempo específico o lo puedes hacer en cualquier momento del día?

Lo que es generar ordenes de pagos los realizo el un día antes de comenzar la operación para tener listo el pago para la devolución del vacío, para eso solo necesito la CAS. Que la envían adjunta en el correo con la solicitud de transporte.

Para generar turnos devolución se los realiza el mismo día que salió el contenedor del puerto y coordino con la persona que esté en monitoreo para saber si los contenedores vacíos están por llegar a patio y poder tener un turno con anticipación, Por motivo que los turnos se acaban.

Cuando recibo Interchange de los contenedores, puedo hacer el registro en el momento más libre del día, según la cantidad de interchange que reciba me toma ciertos días por que la prioridad esta con los pagos y devoluciones de vacíos.

Al recibir las facturas de las empresas terceras, trato de hacerlo el mismo día que llegan a fin de pasar a contabilidad las facturas con el día que las recibí.

El registro de las etapas en el sistema Ecuasigad se lo realiza al medio día o al final de cada día.

PERMISO DE INGRESO AL DEPOT Nro. 20060500202		
ARETINA - GUAYAQUIL		
ARETINA S.A.		

Datos Generales	
Importador:	SYNTEKOCOMPANY S.A
Contenedor:	WHSU5086641
Fecha CAS:	22/06/2020 0:00:00
Datos del Transporte	
Fecha Ingreso al depósito	06/06/2020
Nombre Conductor	LUIS VILLAMAR
Documento de Identidad	0915397053
Placa Camión	GBN6887
Turno	01:00
Reserva / Orden de Pago	RSV2006030264
Factura	

Turno habilitado para depósito: ARETINA - GUAYAQUIL	Fecha de Impresión: 05 junio, 2020	17:41
--	---	-------

IMPORTANTE
Recuerde que con este turno el camión puede ingresar al DEPOT máximo 1 hora antes o 1 hora después de la hora establecida en su turno. Si llega antes del rango indicado no se permitirá el ingreso del camión al DEPOT y si llega después de dicho rango perderá este turno y deberá gestionar la obtención de otro turno en el horario disponible, recuerde que tiene hasta una hora después de la hora del turno para editarlo o eliminarlo.

Puede ELIMINAR este turno mientras no haya sido ATENDIDO. Sólo recuperará el cupo de la RSV si es ELIMINADO antes de la hora adicional luego del cumplimiento de la hora del turno. Caso contrario perderá el cupo de la RSV.

HORARIO DE ATENCIÓN DEL DEPOT LUNES A DOMINGO 24 HORAS

SÓLO SERÁN RECIBIDOS LOS CAMIONES QUE CUENTEN CON TURNO. PUEDE PRESENTAR SU DOCUMENTO FÍSICO O DIGITAL.

ATENCIÓN AL CLIENTE
Temas financiero de habilitación de pagos
Lunes a Viernes desde 08h30 hasta las 17h30
Rosay López
Rosay.lopez@aretina.com
Fono: 0984414695

Lunes a Viernes desde 17h30 hasta las 08h30. Fin de semana y feriados
Gate Control
Gatecontrol@aretina.com
Fono: 0992738430.

Temas operativo de patio
Bruno Martillo
Bruno.martillo@aretina.com
Fono: 0989553657
Supervisor de patio
Fono: 0998151424

AVISO IMPORTANTE
Los datos proporcionados son de entera responsabilidad de quien los consigna, por lo que ARETINA S.A., no se responsabiliza por cualquier error o falsedad que los mismos pudieren tener, siendo de cuenta del cliente todos los gastos y perjuicios que por dicho error se ocasionen a la carga

Nota: Turno de devolución del sistema de Aretina
FIGURA 6 Documento generado en el sistema de Aretina para devolver un contenedor vacío

Fuente: (BRODI S.A.)

¿Cuál es su enfoque para la empresa Brodi S.A. y tus aspiraciones?

Es una buena empresa y tiene reconocimiento por ser parte del Grupo Valero y Valero, me gusta el ambiente laboral, tiene fallas creo que como todas las empresas y veo que constantemente están haciendo cambios con el fin de mejorar, me agradaría crecer dentro de la empresa y también aprender otras áreas.

Entrevistado: Mario Gómez

Cargo: Coordinador Importaciones

Tiempo de cargo: 2 años

¿En qué momento comienza tu proceso y que procedes a realizar?

Mi proceso comienza cuando el Ejecutivo de cuenta ingresa la información de la carga en la Hoja de cálculo de Gmail, donde puedo ver todas las especificaciones de la carga como: Fecha de entrega – cliente – pedido - puerto de retiro del contenedor – dirección de entrega – número de contenedor – tipo de contenedor – peso. Esta información me es muy esencial para organizarme y poder organizar a los conductores, dentro de lo que se considera para poder tener una buena coordinación tenemos lo siguiente:

- a) Normalmente la coordinación del vehículo y conductor se realiza con mínimo un día de anticipación, se toma muy en cuenta el lugar de entrega y el cliente para saber cómo ubicar las horas que requerimos retirar del puerto, adicional revisamos las páginas del puerto para verificar los turnos disponibles y dejar todo organizado un día anterior a la operación.
- b) Al contar con 33 unidades se divide la flota entre exportaciones e importación entre los cuales nos apoyamos mutuamente a fin de que ningún vehículo se quede sin viajar.

- c) En caso que la unidad Asignada este regresando de un viaje largo (Quito, Ambato, etc) Se considera el tiempo para que el conductor descanse y pueda retirar su siguiente contenedor del puerto.
- d) En caso que todas las unidades tengan viaje y los clientes requieran retirar más contenedores, se procede hacer doble viaje el mismo día. Para lo cual se considera el vehículo tenga un turno muy temprano para llegar al cliente con el 1er contenedor y la descarga sea rápida, con la finalidad de asignarle un 2do viaje.
- e) Se revisa que estén enviado todos los pases puerta y estén acordes a las horas ingresadas en la Hoja de calculo
- f) Se procede agregar los datos de los conductores en la Hoja de cálculo a fin de notificar a los conductores y monitoreo tenga la información con anticipación.

Durante el día de la operación se procede a realizar lo seguimiento:

- 1) Se da seguimiento a los vehículos que van a realizar doble viaje, que salgan rápido del puerto con el contenedor, que descarguen rápido en bodega, en caso de tener tiempo para la devolución del vacío que proceda con el mismo, caso contrario lo baje al piso en nuestro patio y posterior entrega. Para que pueda alcanzar el 2do turno asignado.
- 2) Se revisa que los conductores estén saliendo de donde los clientes y devuelven las unidades vacías para poderlos programar nuevamente al día siguiente.

En caso que tengamos contenedores vacíos en el patio por diferentes motivos se asignan conductores de la noche para que nos ayuden devolviendo las unidades vacías. La información es

pasada mediante el grupo de Washap para dejar coordinado las devoluciones durante la noche o madrugada.



Nota: Patio de operaciones de Brodi S.A.
FIGURA 7 Foto del Patio de operaciones

Fuente: (BRODI S.A.)

Entrevistado: Alberto Anchundia

Cargo: Monitoreo

Tiempo de cargo: 4 meses

¿Cuál es su enfoque para la empresa Brodi S.A. en general?

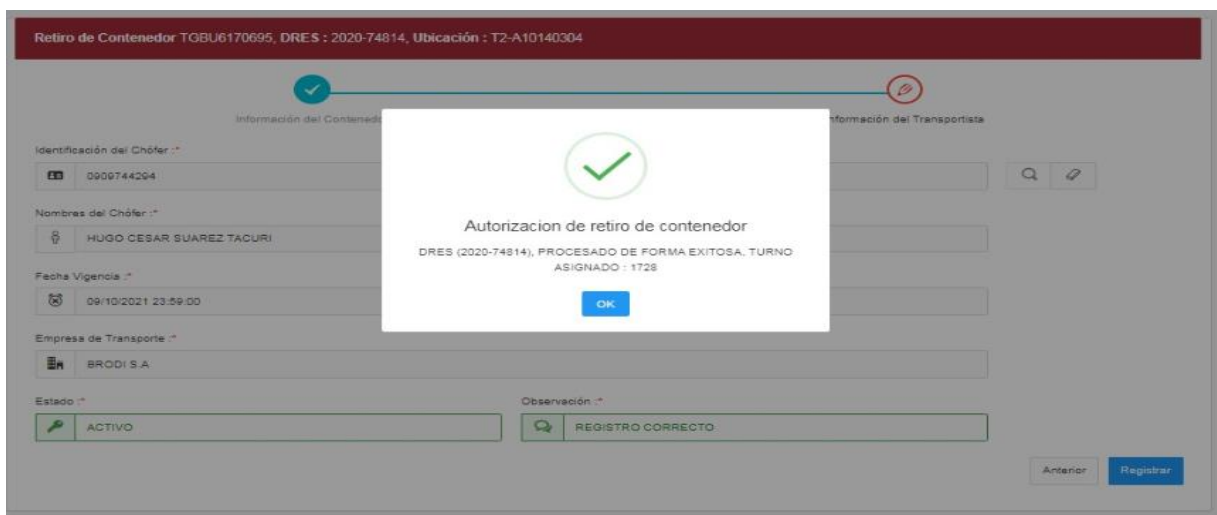
Es una empresa muy reconocida por ser parte de uno de los agentes de cargas más grandes de Guayaquil, el cual nos ayuda con prestigio ante el cliente, me agrada ser parte de este proyecto de crecimiento de la empresa y mis aspiraciones son cumplir las metas trazadas para este año.

¿Cómo te manejas con el Área de Importación?

Normalmente en mi área somos 3 personas que estamos encargados de monitorear todas las unidades las 24 horas de lunes a domingo y también tenemos nuestras obligaciones. En el caso de importación damos soporte a: Coordinador de importaciones / Ejecutivo de cuenta / Asistente de cuenta con información referente a donde están las unidades y también pedimos turnos para turnos devolución en caso que las unidades ya estén en patio.

Entre nuestras obligaciones con importación tenemos:

- 1) Revisión de la programación que es enviada por el coordinador de importación.
- 2) Ponchar electrónicamente los vehículos y conductores en el puerto de acuerdo a la programación




Nota: registró electrónico de Inarpi
FIGURA 8 Imagen al momento de registrar los datos del conductor en el sistema del puerto Inarpi

Fuente: (BRODI S.A.)

- 3) Imprimir los pases puerta a los conductores según la programación
- 4) Hacer la guía de remisión para los conductores según la programación
- 5) Reporte de la salida del contenedor del puerto por correo Gmail

Re: COORDINACIÓN RETIRO DE CARGA//Cliente Bimba Y Lola// Pedido 19SP_T201 , T- 2002422 ▶ Recibidos X

 **Control Transporte**
para Bimba, Angel, mí, Jhon, Consola, OPERACIONES, Consola, Richard, David, Operaciones, Export, Rosa, Manager, _tienda_, Raúl, contabilidad, OPERACIONES, Operaciones, jefeadministrativo_gye, Carla Gmail via
Estimado cliente.

Notifico la salida de su carga de nuestras instalaciones de patio Valero y Valero con destino a Quicentro Norte.

PEDIDO	ORDEN	PUERTO	FECHA	C/S	DESTINO	CONDUCTOR	PLACA	SALIDA
19SP_T201	2002422	TCE	12-jun	7 BULTOS	QUITO - QUICENTRO NORTE	JUAN REGALADO	GCB1251	18:10

Saludos cordiales.
Steven Canales.

Asistente de Monitoreo
División Transporte Terrestre
Telf. + 593 4 2565600
Córdova 810 y V. M. Rendón Edif.Torres de la Merced Piso 16
Guayaquil - Ecuador
www.valeroyvalero.com.ec



POLÍTICA INTEGRADA

Grupo VALERO & VALERO, empresa de servicios logísticos en comercio exterior, ofrece a nuestros clientes un servicio de alta calidad, buscando siempre la mejora continua, brindando seguridad en cada una de sus operaciones, minimizando actos ilícitos y comprometidos con la responsabilidad que conlleva a nuestra actividad en el cumplimiento de nuestras leyes y reglamentos. Orientado a la satisfacción de las partes interesadas y cumpliendo con nuestros valores corporativos de Honestidad, Respeto, Responsabilidad, Amabilidad y Solidaridad.

Nota: correo de notificación de turno para el cliente.

FIGURA 9 Correo notificando el turno de retiro de la carga desde puerto al cliente

Fuente: (BRODI S.A.)

- 6) Reporte del status de la carga hasta la bodega del cliente por correo Gmail
- 7) Imprimir los turnos devolución para los conductores que son enviados por el Asistente de cuentas.

¿Cuál es su enfoque para la empresa Brodi S.A. y que valores se toman en cuenta?

Nuestra área es crítica ya que al transportar mercaderías de mucho valor siempre debemos estar pendiente que los vehículos no se detengan en el viaje o se desvíen, al contar con 33 cabezales

activos debemos siempre estar controlando a los conductores y cumplir con las expectativas del cliente. Somos una empresa con principios y no hemos recibido instrucciones ajenas a la operación.

Entrevistado: Junior Alvarado

Cargo: Facturación

Tiempo de cargo: 7 meses

¿En qué momentos comienzas tu proceso y como se realiza?

Actualmente manejo un compartido de Excel en Gmail con el Ejecutivo de cuenta donde ingresa toda la información para proceder a facturar dentro de la información debe constar:

- Fecha – número de tramite – Pedido – puerto
- Si es contenedor o carga suelta
- Si el viaje lo realizo Brodi S.A. o una empresa subcontratada
- Si tiene algún valor adicional como: devolución de vacío o cuadrilla.
- Guía de remisión

Los temas de valores son revisados con el Área de comercial en caso de ser nuevos cliente o nuevas rutas.

El Manual de procedimientos dará a conocer todos los procesos a realizar desde que el cliente solicita el servicio hasta que se complete con la devolución del contenedor vacío o la entrega de la carga suelta. También se realizaron caracterización que indicaran los tiempos

involucrados en cada proceso, señalando las obligaciones de cada puesto de trabajo. Este material de apoyo facilitara al personal a cargo saber con

Se realizaron entrevista al personal involucrando en cada departamento, los cuales en el Anexo No. 5 se detalla las preguntas de las entrevistas.

Tabla 2 Análisis de los datos obtenidos mediante entrevista.

ITEM	DESCRIPCION	SI	NO	OBSERVACION
1	El cliente solicita a través de correo el transporte para su carga.	x		
2	Se revisa que este la información necesaria para poder coordinar la carga	x		En ocasiones el cliente no envía la información completa
3	Cuentan con unidades propias y subcontratadas para poder proceder con la coordinación en la fecha indicada	x		
4	Los pases puertas para el puerto es envía vía correo para confirmar la programación	x		
5	Se notifica a todo el personal operativo para proceder con la operación	x		
6	Se notifica al área de facturación para que proceda con la factura al momento del retiro de la carga	x		En ocasiones hay demora por falta de información
7	Cuentan con personal en puerto que recibe el estado de los contenedores.	x		
8	Las fotos de la inspección en puerto son enviadas por correo al cliente.	x		
9	Se realizan pagos para devolver las unidades vacías	x		En ocasiones se demora para pagar las unidades vacías
10	Tienen monitoreo de las unidades las 24 horas del día	x		
11	Cuentan con área de mecánica en caso de algún daño o accidente.	x		
12	Registran todas las cargas que manejen en una base de datos	x		
13	En caso de novedades notifican a todas las partes vía Correo para el registro de la novedad	x		
14	Tienen con mensajería	x		
15	Llevan un registro de la documentación obtenida por la devolución de la unidad vacía	x		
16	Cumplen con todos los procesos hasta la devolución de la unidad vacía	x		

Nota: Análisis de resultados de las entrevistas

Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Procedimos a realizar una ficha a la empresa BRODI S.A. con una serie de preguntas basadas en la información extraídas de las preguntas realizadas al personal de la empresa, que serán de gran aporte para tener un lineamiento y parámetros al momento de realizar el mapa de procesos, estas preguntas están relacionadas directamente con las actividades que se realizan internamente durante la operación.

La compañía cuenta con un mapa desactualizado, debido a los constantes cambios realizados con finalidad de mejorar el proceso y el rendimiento, pero las actividades a realizar son las mismas desde el inicio hasta el final del proceso, motivo por el cual se adaptará las actividades al nuevo esquema de trabajo con la finalidad de que todos tengamos claros como realizar las actividades en tiempo y espacio de la operación para evitar retrasos y mejorar la comunicación.

Se informa que la empresa Brodi S.A. cuenta con todas las herramientas laborales desde programas de cómputo para realizar la operación y poderla registrar en una base de datos hasta la infraestructura para poder guardar los vehículos y realizar operaciones o maniobras dentro del Patio de contenedores

3.6 Diagrama de Pareto

Se procedió a revisar los correos de la empresa Brodi S.A y se identificó una serie de falencia encontradas durante el año 2020 (Enero/Junio) mediante la observación de operaciones realizadas por la empresa BRODI S.A. para proyectarlas mediante el diagrama de parapeto y comenzar a trabajar sobre ellas e ir entrelazando la falta de comunicación y poder continuar con el manual de procedimientos para el área de importación entre las cuales tenemos las siguientes.

Información incompleta por parte del cliente: Estimado de 300 correos.

La información incompleta por parte de varios clientes se da:

1. falta de conocimiento

2. concientización

Se identifica que la falta de documentación provoca:

- a) Volver a coordinar la carga.
- b) Esperar mucho tiempo para la recepción de los pases puertal

Generación de retrasos en respuesta a los correos de los clientes: Estimado de 100 correos.

Se genera por temas logísticos de operación como son:

- a) Falta de datos por parte del coordinador para el pase puertal
- b) Son contenedores que se retiran después de 3 días.

Se identifica que el retraso se da porque se está realizando la planeación para los Vehículos.

Anulación de facturas: Estimado de 50 facturas anuladas.

La anulación de factura se da por varios motivos.

- 1. El cliente no le llegó las facturas a su correo.
- 2. Se factura fuera de las fechas de recibido.
- 3. Falta de información para factura

Reprogramaciones: Estimado de 30 pases puertal reprogramados

Las reprogramaciones son por diferentes motivos:

- 1. Conductor llegó tarde.

2. El vehículo no tiene funcionando el TAG (identificación para el ingreso a puerto).
3. El seguro del vehículo esta caducado en puerto.
4. Coordinación entre conductor y Coordinador.

Se identifica que no hay proceso para poder resolver una reprogramación provocando:

- a) Mayor retraso en el proceso del retiro de la carga.
- b) Comunicación interna con el conductor o seguimiento
- c) Solución interna para asumir el valor de reprogramación

Demora en la facturación: 20 facturas.

Se da por falta de:

- a) Valores
- b) Guías de remisión

Se identifica que el retraso en facturación se da por falta de información.

Contenedores en piso por no devolver el mismo día: 90 cont.

Se da por 3 motivos:

1. El no tener la CAS actualizada
2. El no tener el pago por devolución del vacío
3. Y que el cliente tenga inconvenientes de pagos con el depósito de devoluciones

Se identifica que el mayor de los motivos fue por falta de pago por devolución:

- a) Provocando nuevas programaciones para devolver la unidad vacía.

3.7 Tabulación Resultados de la Entrevista

Aplicando la ley de causa y efecto según Ovalles y Acosta determinamos lo siguiente:

- a. Definimos que el mayor problema dentro del servicio interno de la empresa es la falta de comunicación por desconocimiento de obligaciones y tiempo en que se deben realizar.
- b. Este problema se da por motivo que la empresa incremento su cartera de clientes, aumento camiones y a su vez personal operativo.
- c. Se procederá a un análisis de las funciones que realiza actualmente cada empleado y revisión del proceso para el manejo de las cargas de importación hasta la devolución del vacío.
- d. Se procederá a corregir las falencias que hay entre un empleado y otro a fin de que todos laboren engranados para que brinden un buen servicio.
- e. Como solución final se presentará el Manual de procedimientos para el Área de Importación que ayudará a todos tener claro cada una de sus funciones optimizando la calidad del servicio y la comunicación entre empleados.

Aplicando la ley de los cinco ¿Por qué? de Tari Guillo, (2018). Llegamos a la conclusion de lo siguiente.

1. ¿Por qué es Necesario un Manuel de Procedimientos?

Porque la empresa actualmente no cuenta con uno.

2. ¿Por qué no cuenta con un Manual de procedimientos?

Por qué anteriormente todo el trabajo lo realizaban dos personas, una que coordinaba y otra que facturaba.

3. ¿Porque antes se realizaba con 2 personas?

Porque el nivel de clientes era menor y la empresa tenía menos camiones

4. ¿Por qué no trabajar de la manera anterior?

Porque al aumentar los clientes y la flota de vehículos necesitaríamos una persona que represente ante los clientes (conociendo a cada uno de ellos y su forma de trabajo), una persona ante los conductores (conociendo a cada uno de ellos y su forma de trabajo) para tener una estabilidad, una persona encarga de la facturación y cobranzas de la empresa, una persona que da soporte al Coordinador y ejecutivo de cuenta y una persona que se encarga de monitorear todas las unidades.

5. ¿Por qué?

La calidad del servicio dependerá de la respuesta rápida que le demos al cliente y la comunicación interna que tengamos entre nosotros para responder.

Habiendo obtenido la información necesaria por parte de los colaboradores de la Empresa BRODI S.A. notamos que existe un enfoque de la gestión de calidad antiguo en el que se procedía a dar solución a los inconvenientes de la forma tradicional en el que se realizaba inspecciones y toma de medidas correctivas posterior al evento suscitado.

En la actualidad el enfoque de la gestión va dirigido a la prevención de eventos, tomando en cuenta las exigencias de los clientes y el manejo interno de la logística dando apertura a varias nuevas estrategias basadas en la misión y visión de la empresa Brodi S.A. que dan lugar a una serie de análisis como son separar los procesos primarios y de soporte, realizar caracterizaciones de los

procesos y creación del diagrama de flujo para realizar un manual de procedimientos que justifique la excelente gestión de calidad que tiene la empresa.

3.7.1 Alcance

El manual de procedimientos tiene como alcance aplicarse a todo el personal operativo que se involucre en la operación de carga de importación (contenedor o carga suelta) de la empresa BRODI S.A. con la finalidad de cumplir las metas propuestas por la gerencia.

3.7.2 Misión

Cumplir con todas las exigencias solicitadas por el cliente, asesorarlo de la mejor manera a fin de llevar una relación comercial que beneficie a ambas empresas en costos y tiempos operativos a través de la experiencia que tenemos en el medio y el cliente pueda sentirse confiado con nuestro servicio.

Al pertenecer al grupo de empresas Valero y Valero, contamos con un legado intachable a nivel logístico dentro del país y el cual practicamos desde la gerencia hasta la selección de los proveedores para brindar esa seguridad que los clientes necesitan en este medio.

3.7.3 Visión

Lograr extender nuestro reconocimiento a nivel nacional, crecer en infraestructura y consolidar servicios adicionales que ayuden más en la seguridad de la carga dando paso a más fuentes de trabajo, beneficios para nuestros empleados y crecimiento empresarial.

3.7.4 Valores

Al pertenecer al grupo de empresas Valero y Valero, contamos con un legado intachable a nivel logístico dentro del país y el cual practicamos desde la gerencia, empleados y hasta la selección de los proveedores para brindar esa seguridad que los clientes necesitan en este medio.

3.8 Caracterización del Proceso

Trabajamos en conjunto con el Sr. Omar Valero para definir los macro procesos con los cuales va trabajar la empresa Brodi S.A. y se llegó a la conclusión que los ideales según el desarrollo de los negocios son los siguientes:

- Estratégico. - Dentro del macro proceso estratégico se encontrará la Misión, Visión, Valores corporativos y Objetivos estratégicos.
- Crítico. – Dentro este macro proceso se encontrarán la asignación de los recursos y el transporte como son necesarios Laptop / Vehículos / Chasis / Internet / Repuestos / Guías de remisión / Maquina porta contenedores / suministros de oficina.
- Apoyo. - Se gestionó la logística Interna, externa y la facturación, es decir tener personal Calificado / Políticas / normas de seguridad.

Con esta información procederemos definir los procedimientos según la actividad, responsable, área, tiempo y frecuencia para mejorar la logística de operaciones, tomando en consideración los macro procesos estratégicos, críticos y de apoyo.

Se han elaborado formatos con la finalidad de revisarlos y en caso de contratar nuevos empleados puedan apoyarse en el mismo y sea más fácil su entendimiento sobre los objetivos de la empresa, sus recursos y sus procedimientos a cumplir.

CAPITULO IV

INFORME FINAL

Tabla 3 Procedimiento para la recepción de pedido.

Macro Proceso: SOPORTE					Fecha de elaboración: 13-julio-2020				
Proceso: Logística Interna									
Procedimiento para recepción de pedidos					Elaborado por: Autor		Aprobado Por: Omar Valero. Gerente		
N°	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Promedio	Frecuencia				
					D	S	M	T	A
1	Revisar el correo electrónico	Ejecutivo de cuenta	Operativa	MAXIMO 5 MIN	x				
2	Receptar la solicitud y revisar la información	Ejecutivo de cuenta	Operativa		x				
3	Ingresar la información en el Excel compartido de Gmail	Ejecutivo de cuenta	Operativa		x				

Nota: Procedimiento de Recepción
Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Tabla 4 proceso para la asignación de vehículo y chofer

Macro Proceso: Critico					Fecha de elaboración: 13-julio-2020				
Proceso: Asignación de recurso									
Procedimiento para asignar vehículo y chofer					Elaborado por: Autor		Aprobado Por: Omar Valero. Gerente		
N°	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Promedio	Frecuencia				
					D	S	M	T	A
1	Revisar la información de la carga en el Excel compartido de Gmail	Coordinador de importación	Operativa	MAXIMO 30 MIN	x				
2	Identificar la disponibilidad de los vehículos en la programación.	Coordinador de importación	Operativa		x				
3	Asignar el Vehículo y Chofer	Coordinador de importación	Operativa		x				
4	Se agrega la nueva carga en la programación con la fecha y hora.	Coordinador de importación	Operativa		x				

Nota: Proceso de asignación de vehículo y chofer
Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Tabla 5 Procedimiento de asignación de la carga.

Macro Proceso: SOPORTE					Fecha de elaboración: 13-julio-2020				
Proceso: Logística Interna									
Procedimiento para notificación de la carga				Elaborado por: Autor	Aprobado Por: Omar Valero. Gerente				
N°	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Promedio	Frecuencia				
					D	S	M	T	A
1	Confirmar datos y hora para el retiro de la carga al cliente.	Ejecutivo de cuenta	Operativa	MAXIMO 1 HORA	x				
2	Receptar pase puerta del puerto.	Ejecutivo de cuenta	Operativa		x				
3	Notificar al coordinador y monitoreo la hora exacta del retiro de la carga.	Ejecutivo de cuenta	Operativa		x				
4	Formalizar mediante correo la hora exacta del retiro con el cliente y su custodia.	Ejecutivo de cuenta	Operativa		x				

Nota: Procedimientos para la notificación de la carga.

Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Tabla 6 Procedimiento para llenar guías de remisión.

Macro Proceso: SOPORTE		Fecha de elaboración: 13-julio-2020	
Proceso: Logística Interna			

Procedimiento para llenar la guía de remisión				Elaborado por: Autor	Aprobado Por: Omar Valero. Gerente				
N°	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Promedio	Frecuencia				
					D	S	M	T	A
1	Receptar el pase puerta	Monitoreo	Operativa	MAXIMO 15 MIN	x				
2	Verificar el número de la guía de remisión	Monitoreo	Operativa		x				
3	Llenar la guía de remisión con los datos de la carga y datos del importador	Monitoreo	Operativa		x				
4	Llenar la guía de remisión con los datos del conductor y el vehículo	Monitoreo	Operativa		x				

Nota: Proceso para llenar guía de remisión

Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Tabla 7 Procedimiento para pagar turno de devolución

Macro Proceso: CRITICO				Fecha de elaboración: 13-julio-2020					
Proceso: Movimiento de Flujo									
Procedimiento para pagar el turno devolución				Elaborado por: Autor	Aprobado Por: Omar Valero. Gerente				
N°	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Promedio	Frecuencia				
					D	S	M	T	A
1	Revisar la CAS enviada por correo	Asistente de cuenta	Operativa	MAXIMO 2 HORA	x				
2	Proceder hacer la solicitud de pago en el sistema semilla	Asistente de cuenta	Operativa		x				

3	Enviar correo con el print de la solicitud a tesorería.	Asistente de cuenta	Operativa		x				
4	Revisar el correo con el print del pago	Asistente de cuenta	Operativa		x				

Nota: Procedimiento de pago de turno para devolución.

Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Tabla 8 Procedimiento para la logística de retiro y entrega de la carga.

Macro Proceso: CRITICO					Fecha de elaboración: 13-julio-2020				
Proceso: Logística externa									
Procedimiento para la logística del retiro y entrega de la carga.					Elaborado por: Autor		Aprobado Por: Omar Valero. Gerente		
N°	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Promedio	Frecuencia				
					D	S	M	T	A
1	Entrega de guía de remisión y el pase puerta al conductor	Monitoreo	Operativa	MAXIMO HORA 3	x				
2	Entrega de los viáticos e indicaciones del viaje	Coordinador	Operativa		x				
3	Revisión del Vehículo y documentos.	Conductor	Operativa		x				
4	Retiro de la carga del puerto y fotos de la carga.	Conductor	Operativa		x				
5	Comunicación con la custodia del cliente y notificación de la salida del puerto.	Monitoreo	Operativa		x				

6	Entrega de la carga en destino y firma de recepción en la guía de remisión.	Conductor	Operativa		x				

Nota: Proceso de retiro y entrega de la carga.

Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Tabla 9 Procedimiento para la devolución del contenedor vacío.

Macro Proceso: SOPORTE					Fecha de elaboración: 13-julio-2020				
Proceso: Logística interna									
Procedimiento para la creación del turno devolución					Elaborado por: Autor		Aprobado Por: Omar Valero. Gerente		
N°	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Promedio	Frecuencia				
					D	S	M	T	A
1	Proceder a realizar el turno devolución según el depósito.	Ejecutiva de cuenta	Operativa	MAXIMO 15MIN	x				
2	Enviar adjunto turno, pago y CAS.	Ejecutiva de cuenta	Operativa		x				
3	Entregar al Conductor	Monitoreo	Operativa		x				
4	Devolución de la unidad vacía	Conductor	Operativa		x				

Nota: Proceso para devolución de contenedor Vacío

Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

Tabla 10 Procedimiento para facturar los pedidos.

Macro Proceso: SOPORTE					Fecha de elaboración: 13-julio-2020				
Proceso: Facturación									
Procedimiento para la facturación del pedido					Elaborado por: Autor		Aprobado Por: Omar Valero. Gerente		
N°	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Promedio	Frecuencia				
					D	S	M	T	A
1	Proceder a revisar el Excel compartido en Gmail	Facturador	Facturación	MAXIMO 10MIN	x				
2	Confirmar que los datos estén completos y la guía de remisión.	Facturador	Facturación		x				
3	Emitir la factura	Facturador	Facturación		x				
4	Enviar la factura vía correo	Facturador	Facturación		x				

Nota: Proceso para facturar el servicio por los pedidos.

Elaborado por: Ortiz Ocampo (2021).

4.1 Flujograma

Una vez creada las caracterizaciones de los procesos, procederemos a crear el Flujo Grama de la empresa que beneficiara a la misma con el fin de que todos los empleados tengan de una forma clara los procedimientos a seguir para cumplir con la satisfacción del cliente en tiempos y logística.

En el anexo No.4 se detalla el flujograma de la operación dentro de Brodi S.A

4.1.1 Descripción de las actividades Planificación

4.1.1.1 Recepción del pedido

- a. El cliente solicita el servicio de transporte adjuntado la información.
- b. La información es ingresada en el Excel compartido a fin que el Coordinador y el ejecutivo de cuenta puedan revisar toda la información.

4.1.1.2 Asignación de vehículo y planificación

- a. Una vez revisada y completa la información se procede a revisar la programación de los vehículos y los conductores.
- b. Se asigna una hora y una fecha en base a un criterio de características (Lugar de entrega, Hora de estimada de descarga, estado del conductor, distancia, estimación de horas y solicitudes especiales del cliente).

4.1.1.3 Notificación de la carga

- a. Se envía la información al cliente con Fecha y hora asignado el vehículo para el retiro de su contenedor del puerto y poder cumplir con el requerimiento.
- b. Se recibe el pase puerta
- c. Se informa a todo el personal a cargo de la operación (Coordinador, monitoreo y ejecutivo de cuenta) para que esté atento de la operación a realizar. Adicional especificación que el cliente haya requerido.
- d. Se formaliza mediante correo al cliente el proceso a realizar con la hora y fecha acordada.

4.1.1.4 Guía de remisión y pago del turno devolución

- a. Se receipta la información del conductor y el vehículo / la información de la carga / Se receipta instrucción para la entrega de la carga.
- b. Se receipta el Pase puerta.
- c. Se llena la guía de remisión con la información dada, se notifica al conductor y posterior se deja listo los documentos (Guía de remisión y pase puerta) para entregar al conductor el día de la operación.
- d. Se procede a extraer la Cas del correo enviado por el cliente para revisar el lugar de devolución.
- e. Se gestiona el pago a través del sistema interno Semiya.
- f. Se envía por correo la información (la solicitud de pago en el sistema Semiya) para el pago y recepción del pago.

4.1.2 Ejecución y cierre

4.1.2.1 Logística para retiro y entrega de la carga

- a) Se instruye al conductor con las indicaciones del cliente, se entrega la documentación (Pase puerta / viáticos / Guía de remisión.)
- b) Se contacta con la custodia del cliente.
- c) Conductor realiza la revisión del vehículo.
- d) Conductor confirma el retiro de la carga en puerto con fotos o notifica en caso haber algún inconveniente (devolución de la carga por sellos o sobrepeso dentro del puerto) con el retiro.

- e) Se notifica al cliente el retiro de la carga con fotos.
- f) Conductor entrega la carga en destino y se hace firmar la guía de remisión.

4.1.2.2 Facturación del pedido

- a. Se revisa la información de la carga en Excel compartido de Gmail, que este completo.
- b. Se recibe confirmación que la carga salió de puerto y se procede a facturar.
- c. Se envía factura por correo al cliente.

4.1.2.3 Devolución de la unidad vacía

- a. Conductor confirma Hora para la devolución de la unidad vacía.
- b. Se procede a crear el turno devolución.
- c. Se envía la información a monitoreo (Cas, turno y pago)
- d. Se procede entregar al conductor
- e. Conductor procede a devolver la unidad vacía.

4.1.3 Personal a cargo de cumplir manual de procedimientos

Este manual de procedimiento fue realizado para el área operativa del área de mover las cargas de importación en la empresa Brodi S.A., la cual está compuesta de los siguientes puestos.

- Ejecutivo de Cuenta

- Asistente de Cuenta

- Coordinador de Importaciones

- Monitoreo

- Facturación.

4.2 Justificación del Problema

El presente manual de procedimientos permitirá una visión más clara y de forma secuencial lo procesos a realizarse dentro de la operación e identifica al personal a cargo de cada actividad tanto interna como externa conforme a la actividad comercial de la empresa BRODI S.A.

Ante el crecimiento de la empresa y la contratación de nuevo personal y nuevas áreas de trabajo, es esencial que todo el personal operativo trabaje bajo un esquema técnico que consolide a todo los involucrado de la empresa a fin de dar un excelente servicio y reducir los porcentajes de error dentro de la operación.

El mapa, la descripción de las actividades y la cartelización ayudara a mejorar la comunicación entre colaboradores y la operación pueda fluir de manera correcta. Adicional a que bajara el estrés laboral.

CONCLUSIÓN

Mediante los resultados Obtenidos en las encuestas se pudo dar a conocer sobre los procesos empleados en BRODI S.A. para la entrega de contenedores al importador, se han presentado inconveniente durante la operación del servicio generando una deficiencia en la cadena de la logística por temas de tiempo ocasionado en la comunicación interna que conlleva cada departamento.

Como conclusión este manual de procedimiento nos permitirá conocer todos los procesos a realizar desde que el cliente solicita el servicio hasta que culmine aquello con la devolución del contenedor vacío. Con la finalidad de verificar todos los tiempos que toma este proceso, señalando las obligaciones de cada puesto de trabajo.

Este manual será el referente todo el personal operativo y los futuros integrantes de la empresa dándoles a conocer todos los procesos que realizará cada puesto de trabajo, lo tiempo que tomará cada uno y la información que requiere para realizar su proceso, ayudando a obtener una rápida gestión y una buena atención al cliente.

RECOMENDACION

Para que este proceso pueda ser eficiente y eficaz, este debe ser actualizado cada año, compartido y aplicado en el personal operativo a fin de dar a conocer las mejoras y avances de la empresa BRODI S.A.

Que el jefe operativo este revisando constantemente que se cumplan los términos y los tiempos antes expuestos a fin de ir mejorando poco a poco y reduciendo las falencias operativas, para de esta manera dar un valor agregado a nuestro servicio y ser más competitivos en el mercado nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, M. G. (21 de septiembre de 2013). *Princios de Gestion Empresarial*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1330/principios-gestion.html>
- Alcaldía de Guayaquil . (2020). *Ordenanza Municipal* . Obtenido de <https://guayaquil.gob.ec/ordenanzas>
- Bernal, J. J. (21 de Febrero de 2019). *TIPO DE POLITICA EMPRESARIAL* . Obtenido de <https://www.pdcahome.com/2551/como-crear-la-politica-de-tu-empresa-definiciones-requisitos-y-tipos-de-politicas/>
- BRODI S.A. (s.f.). 2021.
- Castellón, L. B. (26 de Enero de 2017). <http://www.laprensa.com.ni>. Obtenido de <http://www.laprensa.com.ni/2017/01/26/economia/2171827-el-agro-crece-sin-mas-insumos>
- Constitucion del Ecuador. (2008). Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- culture, E. B. (2018). Transporte de carga pesada, un aliado estratégico en los servicios de logística. *Revista Ekos*, 24.
- Encalante , J. (2017). Logiastica Aplicada a los Negocios .
- Encalante, J. (2017). Logistica Aplicada a los Negocios .
- Entrepreneur.com. (27 de enero de 2019). *Como diseñar un manual de procedimientos*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263642>
- Finanzas Corporativas . (03 de Octubre de 2018). *Indicadores Gestion de Procesos* . Obtenido de <https://circulante.com/finanzas-corporativas/indicadores-de-gestion-procesos/>
- Gago, L. (2019). *LA EMPRESA Y SU ORGANIZACION*. Madrid España. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf>
- Gomez Aparicio , J. (2017). Gestion Logistica y Comercial. En J. M. Aparicio.
- Harold Koontz. (2009). Administración una Perspectiva Global y Empresarial . En H. Koontz. Mexico DF: Mc Graw - Hill Interamericana .
- HEFLO. (21 de septiembre de 2019). *HEFLO*. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/que-es-el-proceso-empresarial/>
- Kevan Scholes. (18 de octubre de 2017). *Enciclopedia Economica* . Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/vision/>
- Ley Organica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial. (21 de AGOSTO de 2018). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/3Ley-Organica-de-Transporte-Terrestre-Transito-y-Seguridad-Vial.pdf>

- LIND, D. (2020). *ESTADISTICA APLICADA A LOS NEGOCIOS Y LA ECONOMIA*.
- Mallar, M. A. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Revista Científica "Visión de Futuro*, 35.
- MARTINS, R. (2019).
- MARTINS, R. (s.f.). *PROCESO DE DIAGRAMA DE FLUJO*.
- Medwave . (20 de Mayo de 2020). Obtenido de <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>
- Moya, D. P. (20 de Enero de 2020). *gestionar-facil.com* . Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/mapa-de-procesos-de-una-empresa/>
- Ohno, T. (21 de septiembre de 2019). *Emprende desde Cero* . Obtenido de <https://emprendeaconciencia.com/5-porques>
- Ovalles Acosta , J. (2017). En *Herramientas para el análisis de causa raíz*. (pág. 98).
- Paregort, D. O. (2019). Mision organizacional . 31.
- Peteyro, D. R. (19 de Mayo de 2019). *Sinapsys Business Solutions*. Obtenido de <https://www.sinapsys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>
- Ramon, R. (2007). Recuperado el 08 de Septiembre de 2019, de <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>
- Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial. (14 de Noviembre de 2016). *Decreto Ejecutivo 1196*. Obtenido de file:///C:/Users/Jorge/Downloads/reglamento%20a%20ley%20de%20transporte%20terrestre_1196_20161114.pdf
- Rodríguez , M. (2016). *El transporte interno y su importancia en el comercio* . México D.F.: Mc. Graw Hill.
- Roldan, J. M. (2018). *Diagrama de Pareto*, 33.
- Rosemary Martins . (14 de Noviembre de 2019). Obtenido de El diagrama de Flujo es la Herramienta más utilizada para poder representar gráficamente la relación entre actividades del proceso. La simbología nos da una mejor perspectiva del funcionamiento de los procesos ayudando a un mejor entendimiento.
- S.A., B. (s.f.). *ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico.
- Tari Guillo, J. (2018). *CALIDAD TOTAL FUENTE DE VENTA COMPETITIVA* . MURCIA ESPAÑA .
- TARI, J. J. (2018). *FUENTES DE VENTAJAS COMPETITIVAS*.
- Torres, I. (18 de Octubre de 2019). *Ive consultores* . Obtenido de <https://iveconsultores.com/caracterizacion-de-procesos/>

Villareal Segoviano, F. J. (2011). *LOGISTICA INTEGRAL. UNA HERRAMIENTA PARA CREAR VALOR Y VENTAJAS COMPETITIVAS*. CIUDAD DE MEXICO .

ANEXOS

ANEXO No. 1. Carta de autorización de Salida

Nota: Si desea responder este mensaje comunicarse a la dirección: gys-facturacion@hamburgsud.com

ECAS N° 155578

Estimado Cliente:
ECUAQUIMICA ECUATORIANA DE PRODUCTOS QUIMICOS C.A.

Confirmamos por medio del presente la autorización de salida de las unidades detalladas a continuación:

Itinerario: MAERSK NEWCASTLE 019S
MRN: CEC2020MAEU0339
Terminal: CONTECON
Linea: HAMBURG SUD
BL: SUDU20159AN9T7XM

Fecha Maxima de Salida: 12-6-20

Fecha Maxima de Devolución: 12-6-20

Detalle de unidades autorizadas:

Item	Contenedor	Tipo	Bultos	Peso	Terminal de Devolución
1	TRLU7140104	40HC	20	12639,6000	DEPCONSA
2	HASU1148494	20DV	7	4213,2000	RFS

NOTA:

Comunicamos que está estrictamente prohibido acercarse a los patios de recepción de contenedores, cuando la CAS registre fecha caducada. Tener presente que por disposición del Municipio de Guayaquil, pueden incurrir en multa por congestionar la vía pública.

ANEXO No. 2. Pase Puerta

E-PASS



1288016

1288016

INFORMACION DE TURNO

SU TURNO DE LLEGADA ES 2020/08/18 05:50

USTED PUEDE INGRESA A LA TERMINAL DESDE LAS 04:50

SU HORA MAXIMA DE LLEGADA A CALLE H ES 06:05

INFORMACION DE CONTENEDOR

CONTAINER: SUDU6801475
SELLO: 4766980 - - -
SELLO GEO: N/A
TIPO/ISO: 4510
IMPORTADOR: IMPORMETAL CIA. LTDA
RUC EMP: 0992125861001
EMP. TRANS: COMPAÑIA DE TRANSPORTE EN CARGA PERLA
DELPACIFICO S.A PERPACIF
PLACA:
LICENCIA:
CONDUCTOR:
MRN: CEC2020MAEU0552-0005-0000
DOCUMENTO: 02820201000546626
SN: 924799

INFORMACION DE SEGURIDAD

Estimado Cliente/Empresa de Transporte, a continuación, indicaciones de seguridad que deben ser cumplidas sin excepción al ingresar a nuestras instalaciones portuarias:

- El vehículo (camión) y su respectiva plataforma deben estar en buenas condiciones, caso contrario no podrá ingresar
- El conductor debe:
 - o No estar bajo la influencia de alcohol y drogas.
 - o Portar el Equipo de Protección Personal (EPP) básico para ingresar a la IP: Botas de Seguridad, Casco y chaleco con reflectivo.
 - o No exceder los siguientes límites de velocidad: Calles Principales 30 km/h, Patios 20 km/h y Muelles 10 km/h.
 - o Retirar los seguros de los Twist Lock (Piñas) o Pines para ser descargado por las grúas, siguiendo las normas de seguridad internas del puerto.
 - o Permanecer en la cabina del vehículo mientras las grúas están en movimiento y realizando maniobras de carga y descarga de los contenedores.
- Está prohibido:
 - o Realizar giros en "U" dentro de los patios y en calles con espacios reducidos.

ANEXO No. 3. Automatización de retiro de un contenedor



ROAD FEEDER SERVICES

TURNO No.:TI7-J000695620



FECHA TURNO :23/07/2020 10:00:00

CONTRIBUYENTE ESPECIAL

COD. INTERNO: 695620
LÍNEA: MAERSK **OPERACIÓN:** IMPORT
ECAS: M-286395 **CONTENEDOR:** HASU4186409
RUC/CI: 1802618098001 **CLIENTE:** MARTHA CRIOLLO
DEPÓSITO:: RFS 1 (MSK DRY)
DIRECCIÓN DEP.: AV. MARCEL LANIADO INGRESANDO POR KM 23.5 VIA PERIMETRAL
RUC TRANSP. 1891763480001 **TRANSPORTISTA:** Transbonill S. A
CHOFER /PLACA: NO | DEFINIDO | N/D
EMITIDO EL: 22/07/2020 15:39:48 **ESTADO:** EMITIDO
IMPRESO EL : 23/07/2020 09:29:08 **MARCA:**
OBSERVACIÓN : *** ** CARTA CADUCA Ago 1 2020 12:00AM *** **
SERV. ADIC. :

DATOS PARA EMISIÓN DE FACTURA

RUC: 1802618098001 **RAZÓN SOCIAL:** MARTHA CRIOLLO
TELÉFONO: 04-9999999 **CORREO:** locisneros1@yahoo.com
DIRECCIÓN: AMBATO
CONTACTO: MARTHA CRIOLLO - 0999999999
NOTAS:
VALOR A CANCELAR: *** USD 29.50 ***

El valor a cancelar considera el costo de turno de \$27.00 + IVA, menos las retenciones de impuesto a la renta y valor agregado según el tipo de contribuyente. Solo aplica en caso de que se haya seleccionado "Emitir Retención en este turno".

Activ
Ve a C