



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR**

SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

Tema:

CADENA DE VALOR AL PROCESO DE LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN DE LA
CANTERA “LAS MARÍAS” PARROQUIA SAN MATEO

**Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas, Mención Planeación**

Línea de Investigación: Análisis y mejoramiento de procesos

Autor:

ING. TITO GIMMY JÁCOME VÉLEZ

Asesor:

Mgt. Roxana Benites Cañizares

Esmeraldas - Ecuador

JULIO-2016

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grados de la PUCESE previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas, mención Planeación.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

TÍTULO DEL TRABAJO: CADENA DE VALOR AL PROCESO DE LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN DE LA CANTERA “LAS MARÍAS” PARROQUIA SAN MATEO.

AUTOR: ING. TITO GIMMY JÁCOME VÉLEZ

Mgt. Roxana Benites Cañizares
DIRECTORA DE TESIS

f. _____

Mgt. Elías Salazar Donoso
LECTOR 1

f. _____

Mgt. José Vergara Torres
LECTOR 2

f. _____

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez
COORDINADORA DE POSGRADOS

f. _____

Ing. Maritza Demera Mejía
SECRETARIA GENERAL PUCESE

f. _____

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Por medio del presente documento, dejo sentado que el trabajo de tesis titulado CADENA DE VALOR AL PROCESO DE LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN DE LA CANTERA “LAS MARÍAS” PARROQUIA SAN MATEO, ha sido elaborado en todas sus etapas por quien suscribe, por lo que asumo la responsabilidad de sus contenidos exceptuando los criterios de otros autores que se encuentran debidamente citados e identificados en los diferentes capítulos de la tesis.

ING. TITO GIMMY JÁCOME VÉLEZ
C.I. 0802240135

CERTIFICACIÓN DE DIRECTOR

Una vez revisados los capítulos que conforman la tesis titulada CADENA DE VALOR AL PROCESO DE LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN DE LA CANTERA “LAS MARÍAS” PARROQUIA SAN MATEO, presentada por el ING. TITO GIMMY JÁCOME VÉLEZ, me permito certificar que la misma cumple con los requisitos y disposiciones académicas exigidas por la PUCESE, por lo que puede continuar con los trámites correspondientes a su presentación y sustentación ante el tribunal de grado designado.

MGT. ROXANA BENITES CAÑIZARES
DIRECTORA DE TESIS

DEDICATORIA

Dedicado principalmente a Dios, por permitirme vivir, tener fuerzas para continuar luchando por cada uno de los anhelos que se me presentan en la vida y tener fe de que todo es posible.

A mi esposa e hijos por estar presentes durante todo este tiempo el cual lo he dedicado a estos estudios y a mi madre, mi ejemplo de superación, la guerrera que ha hecho de mí una persona de bien, con principios y valores.

GIMMY JÁCOME VÉLEZ

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial para la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Esmeraldas, por dar la oportunidad a la juventud esmeraldeña de prepararse profesionalmente en un ambiente adecuado y bajo la tutela de grandes profesionales en las distintas áreas.

A mi tutora y lectores, por sus sabios consejos y guía constante para culminar de la mejor forma posible el presente trabajo de investigación.

Infinitamente gracias...

GIMMY JÁCOME VÉLEZ

RESUMEN

La presente investigación fue realizada con el propósito de analizar la gestión de logística de la cantera Las Marías, empresa que desde hace varias décadas se encarga de la extracción y comercialización de materiales pétreos en la ciudad de Esmeraldas.

Aunque la empresa mantenga aceptables niveles de venta, dentro de sus actividades se presentan ciertas falencias que no permiten un mayor crecimiento operativo y empresarial de la misma, tales deficiencias se presentan en la gestión logística de la empresa.

Ante lo expresado, por medio del presente estudio, se presenta una propuesta de mejoramiento que promueve un reordenamiento de los procesos del área logística, que permitan un efectivo y articulado flujo de información de registro y consumo de stock y que busca que las actividades de aprovisionamiento, producción y distribución sean eficientes y más productivos.

Para el logro del propósito expresado en los párrafos anteriores se planteó una metodología en la que se aplicó el método deductivo, analizando la problemática sobre la gestión de logística y distribución de la Cantera Las Marías de forma general, para luego revisar cada uno de los aspectos que influyen en el motivo del estudio, como son capacidad, distribución y equipos que conforman la cadena de valor.

En cuanto a los tipos de investigación, de acuerdo a los objetivos se consideró una investigación básica, por medio de la cual se obtuvieron conocimientos sobre la gestión de logística y distribución en la cantera Las Marías para formular nuevas teorías que refuercen las existentes. Respecto al nivel de profundidad fue una investigación descriptiva que permitió observar y describir la gestión logística de esta empresa Esmeraldeña.

Los principales resultados de la investigación dan cuenta de que la cantera Las Marías no cuenta con una planificación y direccionamiento administrativo y estratégico para el desarrollo de las actividades; del mismo modo es importante mencionar que no existe un registro documental para la ejecución de los procesos originando un escaso flujo de información de registro y stock en la gestión de abastecimiento.

En cuanto a la discusión de resultados, el trabajo de maestría de (Benavides, 2015), plantea una reingeniería de los procesos de logística de la empresa de transporte aéreo y de carga Saereo, con el fin de promover un nuevo direccionamiento de las actividades logísticas con la utilización de menos tiempo y recursos operativos que deriven en una mayor rentabilidad y desempeño de la empresa.

Bajo este mismo contexto, se propone al final de la presente investigación, el diseño de un direccionamiento estratégico para la gestión logística de la cantera Las Marías, creando misión, visión y objetivos para el desarrollo de sus actividades. Conjuntamente, se plantean proyectos estratégicos para optimizar procesos y subprocesos, tecnología e infraestructura necesaria en pos de una mejor gestión del área logística y concomitantemente una mayor productividad de esta empresa.

PALABRAS CLAVE

Cadena de valor, Logística, Análisis organizacional, Procesos, Direccionamiento estratégico, Gestión logística

ABSTRACT

This research was conducted with the purpose of analyzing the logistics management of the Cantera Las Marias, a company that for decades is responsible for the extraction and marketing of stone materials in the city of Esmeraldas.

Although the company maintains acceptable levels of sales within their activities certain shortcomings that do not allow higher operating and business growth thereof, such deficiencies are presented in logistics management of the company are presented.

Given the above, by means of this study, a proposal for improvement that promotes rearrangement processes logistics area, which allow for an effective and coordinated flow of information recording and consumption of stock and looking for presents that procurement activities production and distribution more efficient and productive.

To achieve the purpose expressed in the preceding paragraphs a methodology in which the deductive method was applied, analyzing the problems of logistics management and distribution of Cantera Las Marias generally, then review each aspect raised They are influencing the reason for the study, such as capacity, distribution and equipment that make up the value chain.

As for the types of research, according to the objectives of basic research, through which knowledge on the management of logistics and distribution in the Cantera Las Marias to formulate new theories that reinforce existing obtained was considered. Regarding the level of depth was a descriptive research allowed to observe and describe the logistics management of this Esmeraldeña company.

The main results of research realize that the quarry Las Marias does not have an administrative and strategic planning and development of activities addressing; just as it is important to mention that there is no documentary record for the execution of the processes causing little flow of information registration and stock management supply.

As for the discussion of results, the work of master's (Benavides, 2015), presents a reengineering processes logistics company air transport and cargo Saereo, in order to promote a new direction of logistics activities with the use of less time and operational resources that result in greater profitability and performance of the company.

Under this context, it is proposed at the end of this investigation, the design of a strategic direction for logistics management of the Cantera Las Marias, creating mission, vision and goals for the development of their activities. Together, strategic projects arise to optimize processes and threads, technology and infrastructure needed towards better management of the logistics area and concomitantly increased productivity of the company.

KEYWORDS

Value chain, Logistics, Organizational analysis, Processes, Strategic management, Logistics management

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Páginas Preliminares	Pág.
Jurado calificador	II
Responsabilidad de autoría	III
Certificación de tutor	IV
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Resumen	VII
Abstract	IX
Índice	XI
Índice de Tablas	XIII

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

	Introducción	1
1.1	Justificación	3
1.2	Marco teórico	5
1.2.1	Fundamentación teórica conceptual	5
1.2.2	Fundamentación legal	14
1.2.3	Revisión de Estudios Previos	15
1.3	Objetivos	18
1.3.1	General	18
1.3.2	Específicos	18

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

2.1	Método de investigación	19
	Tipo de investigación	19
	Procedimiento	20
2.2	Universo y muestra	21
2.3	Instrumentos	21

CAPÍTULO 3
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1	Descripción de la muestra	24
3.1.1	Encuesta a operarios de cantera Las Marías	25
3.1.2	Encuesta a clientes de cantera Las Marías	29
3.1.3	Entrevista a administrador, jefe operativo, secretaria	33
3.2	Análisis FODA	35
3.3	Tiempos en el Proceso de Logística	39

CAPÍTULO 4
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1	Discusión	40
-----	-----------	----

CAPÍTULO 5
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	42
5.2	Recomendaciones	43

CAPÍTULO 6
PROPUESTA

6.1	Direccionamiento Estratégico	44
6.2	Cadena de Valor	45
6.3	Gestión del área de logística	46
6.4	Proyectos estratégicos para gestión logística	47
	Bibliografía	49
	Anexos	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1	Universo y muestra	21
Tabla #2	P.1.- Área de labores	25
Tabla #3	P.2.- Instrumentos y maquinarias	25
Tabla #4	P.3.- Instrumentos y maquinarias faltantes	26
Tabla #5	P.4.- Metodologías para ejecutar funciones	26
Tabla #6	P.5.- Tiempos para realizar tareas	27
Tabla #7	P.6.- Material extraído por horas	27
Tabla #8	P.7.- Gestión logística	28
Tabla #9	P.8.- Logística y productividad	28
Tabla #10	P.1.- Tiempo de negocios	29
Tabla #11	P.2.- Materiales adquiridos	29
Tabla #12	P.3.- Calidad de materiales	30
Tabla #13	P.4.- Conformidad de precios	30
Tabla #14	P.5.- Otros productos a ofertar	31
Tabla #15	P.6.- Inconvenientes en compras	31
Tabla #16	P.7.- Deficiencias en procesos	32
Tabla #17	P.8.- Optimización de gestión logística	32
Tabla #18	Análisis FODA	35
Tabla #19	Matriz Interna	36
Tabla #20	Matriz Externa	37
Tabla #21	Análisis Matriz Interna y Externa	38
Tabla #22	Tiempos Procesos de Logística	39
Tabla #24	Proyecto 1.- Estructura administrativa y logística	49
Tabla #25	Proyecto 2.- Planes estratégicos subprocesos	50
Tabla #26	Proyecto 3.- Tecnología aplicable a logística	50
Tabla #27	Proyecto 4.- Infraestructura física de logística	51

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Introducción

Las empresas en la actualidad están obligadas a establecer un sistema de logística que les permita delimitar un camino a seguir, el mismo que determine la forma de manejar los recursos de las mismas con eficiencia, eficacia y efectividad.

Los procesos ayudan mucho a manejar los recursos, pero para esto es importante diseñar un sistema que se adecúe a la empresa y a los recursos que esta maneja.

Según (Chow, 2014), la logística se encarga de asegurar que los productos o servicios que oferta una empresa, estén siempre disponibles en las cantidades, tiempos y calidad requeridos.

La logística se encarga de volver disponibles los productos al mercado, direccionando y gestionando los procesos de la cadena de abastecimiento para que se cumplan con las condiciones descritas en su propia definición.

Según (Ballou, 2004), la cadena de suministros (SC, por sus siglas en inglés) abarca todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes, desde la etapa de materia prima (extracción) hasta el usuario final, así como los flujos de información relacionados. Los materiales y la información fluyen de forma ascendente y descendente en la cadena de suministros.

En síntesis, la logística se encarga de generar valor a todos los stakeholders (partes interesadas) de la cadena de suministros, gestionando los recursos

disponibles, reduciendo tiempos y costos, para que se generen beneficios transferibles a los clientes, tanto internos como externos.

Todo lo expuesto en los párrafos anteriores fundamentan la importancia de ejecutar un estudio investigativo de este tipo, ya que por medio de la aplicación de las diferentes herramientas investigativas, administrativas y estratégicas se pretende mejorar el proceso de logística y distribución en la cantera “Las Marías”, situada en la parroquia San Mateo de la ciudad de Esmeraldas.

La cantera “Las Marías” está dedicada a la extracción de recursos naturales como: arena, piedra, que son transformadas en varios productos como el ripio, cascajo, sanduche, piedra bola, entre otros. Ha venido funcionando desde hace veinte años bajo una misma administración, contando con un total de doce trabajadores en las diferentes áreas.

Sin embargo, sus procesos productivos han venido desarrollándose de una manera empírica y a pesar de esto se ha logrado mantener en el mercado, pero esto podría ser debido a algunos factores entre otros que las canteras de la zona no logran satisfacer completamente la demanda de la ciudad.

El problema que motiva el presente estudio tiene que ver con que en la planta de la cantera “Las Marías”, se maneja un sistema que no se acopla y ayuda a optimizar los recursos, lo cual provoca varios factores como: falta de materia prima para los productos, insatisfacción de la demanda, inadecuado manejo de stock, aumento de los costos de producción, aumento del gasto operativo, entregas atrasadas a los clientes, entre otros.

La cantera “Las Marías” debe utilizar procesos que permitan optimizar sus recursos tales como: personas, maquinarias, tecnología y de infraestructura; para así obtener una mejor distribución y aumentar su productividad, consiguiendo elevar su cadena de valor.

1.1 Justificación

Esta investigación nace de la necesidad de identificar cómo funciona la cadena de valor del proceso logístico y de distribución de la Cantera “Las Marías” situada en la parroquia San Mateo de la ciudad de Esmeraldas; para lo cual es importante identificar los actores que intervienen en este proceso de estudio y saber en qué medida se benefician los mismos.

La planta necesita establecer un proceso que ayude al manejo de los recursos a través de un sistema de logística que permita optimizar los mismos. La falta de un proceso correcto y que se acople a sus necesidades, implica que la planta tenga déficit en su producción y por ende no satisfaga la demanda de sus clientes fijos y causales.

Con este diseño los clientes internos podrán establecer un formato de trabajo donde estén bien definidas sus funciones, los tiempos y la distribución de la planta como de su maquinaria; consiguiendo así eficiencia y eficacia, logrando aumentar la productividad y disminuir los costos en la producción.

Es importante destacar que al implementar un sistema que ayude a ser más productivos, se podrá satisfacer la demanda existente en el mercado consiguiendo tener en stock, la materia prima necesaria que demanda la producción durante todo el año; puesto que en época de invierno no es posible abastecerse de esta materia prima lo cual implica este desabastecimiento.

Este estudio se complementaría con la tecnificación de la planta y con esto aumentar su productividad y sus utilidades, logrando mejorar el nivel de vida de sus trabajadores. Con este cambio de procesos se logrará aumentar el valor en la cadena, donde el cliente interno sea unos de los principales beneficiados puesto que habrá un mejor ambiente laboral con recompensas económicas.

La Cantera “Las Marías” posee un problema radicado en la falta de eficacia de los procesos que se utilizan, teniendo en cuenta que dichos procesos no están

levantados y en la cual se produce una poca productividad den el abastecimiento, logística y distribución de los materiales que se extraen, teniendo como problemática lo siguiente:

Problema General

¿Cómo funciona la cadena de valor del proceso logístico y distribución de la Cantera “Las Marías” en la parroquia San Mateo?

Problemas Específicos

¿Qué flujo de procesos de logística de transporte se aplica desde la extracción hasta el despacho al cliente?

¿Cómo está distribuido el recurso caminero para el proceso de extracción y despacho de acuerdo a la capacidad productiva?

¿Cuál es la capacidad productiva de la cantera para abastecer la demanda del mercado?

1.2 Marco teórico de la investigación

1.2.1 Fundamentación teórica conceptual

Cadena de Valor

La cadena de valor es una forma de analizar la actividad de una organización que permite la descomposición de la misma en las partes que la conforman con el propósito de establecer posibilidades de ventajas competitivas en todas las actividades que generan valor (Porter, 2011).

Podría acotarse que la cadena de valor se refiere a un marco analítico debidamente establecido en el que se proyecta una red de labores entre los actores independientes que buscan mejorar su gestión en pos de aumentar la competitividad de la cadena de la que forman parte.

La coordinación y cooperación entre los actores de la cadena posibilita que de forma efectiva se logren los objetivos individuales y metas organizacionales, agregando mayor valor a los productos o servicios que ofertan; en términos generales aumentan los beneficios en la optimización de cadenas básicas hacia cadenas mayormente formales y sincronizadas.

Tanto la cadena productiva como la cadena de valor se refieren solo a un nivel de análisis más no de desarrollo por lo que en la presente investigación se analiza la cadena de logística de la cantera Las Marías con el fin de identificar potenciales actividades de desarrollo empresarial.

La cadena de valor busca aumentar la eficacia en cada uno de los procesos, a través del buen manejo de los recursos y buscando una identidad que relacione al máximo las necesidades de la planta con los procesos establecidos.

Logística

La logística es aquella actividad que se encarga de los procesos empresariales de planificación, movimiento y almacenaje de mercancías como con los servicios que puedan asociarse a tales actividades (Bastos, 2011).

De acuerdo a (Ferrel, Hirt, Ramos, & Flores, 2012), la logística es una función compuesta por todas las actividades referentes a la obtención y administración de materias primas, materiales y suministros, así como el empaque y posterior distribución de los productos terminados.

En relación al trabajo de investigación que se realiza, se puede definir a la logística como los procesos de planificación, implementación y control de los flujos y embodegamiento de materias primas y productos ofertados por la cantera Las Marías desde el punto de origen hasta el punto de consumo, procesos que se realizan con el propósito de satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

Diferencias entre cadena logística y cadena de suministro

Las diferencias más notorias e importantes entre las cadenas de logística y suministro son las siguientes:

1. Tomando en consideración la gestión, la cadena de suministro de una organización el flujo de productos se realiza de forma individual en tanto que en la cadena logística son gestionados de forma integral u organizacional.
2. Según del producto que se trata, la cadena de suministro se origina de forma natural mientras que la cadena logística se crea según los criterios individuales y la situación del mercado.

3. Los actores de la cadena de suministro tienen específicamente definida su propia gestión logística.
4. La cadena logística se encarga de abarcar todas las actividades componentes en la cadena de suministro durante la relación entre los clientes y los proveedores (Casanovas & Cuatrecasas, 2012).

Cadena logística interna

Se refiere al flujo de materiales que se presenta desde el aprovisionamiento de materiales (proveedor) hasta el punto de consumo (cliente), en tanto que la información que se necesita para generar el movimiento de materiales se presenta en sentido contrario (Polanco, 2011).

Dentro de la cadena de logística interna se pueden considerar dos flujos de información, referidos al flujo de información para generar stock y al flujo de información para consumir stock.

Flujo para generar stock

El flujo para generar stock se liga concretamente al ciclo de aprovisionamiento de materiales y el proceso de fabricación de los productos. El flujo de información para generar stock es el siguiente:

1. Se realiza inicialmente la previsión anual de ventas de la que se derivan el plan de producción proyectado anual.
2. Cuando se calcula la diferencia entre el stock que existe en el almacén y el stock que se requiere, sumado a las previsiones de venta, permiten la generación de programas de producción mensual.

3. Las órdenes de fabricación se generan del ajuste que se realiza entre los programas de producción mensual y la cartera de pedidos que se encuentran pendientes.
4. La presentación de órdenes de producción generan pedidos a proveedores de la empresa.
5. Los pedidos realizados a los proveedores generan un stock de materiales.
6. Las órdenes de producción se derivan en stock de producción en proceso y stock de producción terminados (Polanco, 2011).

Flujo para consumir stock

Los pasos que conforman el flujo de información para consumir stock son los siguientes:

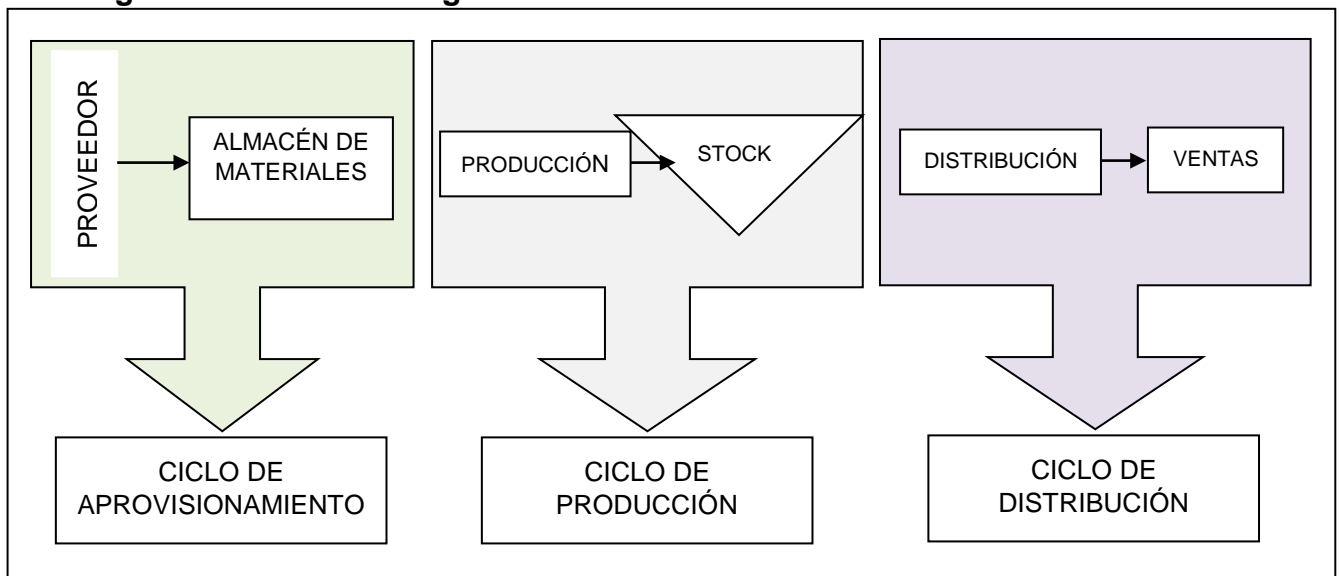
1. La captación, aceptación y tramitación de los pedidos de los clientes de la empresa.
2. El establecimiento de programación de entrega a los clientes.
3. La gestión de los almacenes de la empresa para la preparación de los pedidos recibidos.
4. Gestión del transporte y entrega de los pedidos de productos (Polanco, 2011).

Se podría concluir el presente apartado estableciendo que todo tipo de actividad que se dirija a la integración de sistemas de información y de gestión, permitirá una mayor rapidez para ubicar los productos y servicios en el mercado en el que se desarrolla la empresa.

Procesos logísticos de una empresa

Dentro de la cadena logística interna se pueden distinguir claramente tres ciclos logísticos, los mismos que se presentan en la siguiente figura:

Figura #1: cadena de logística interna



Fuente: Anaya, Julio 2011

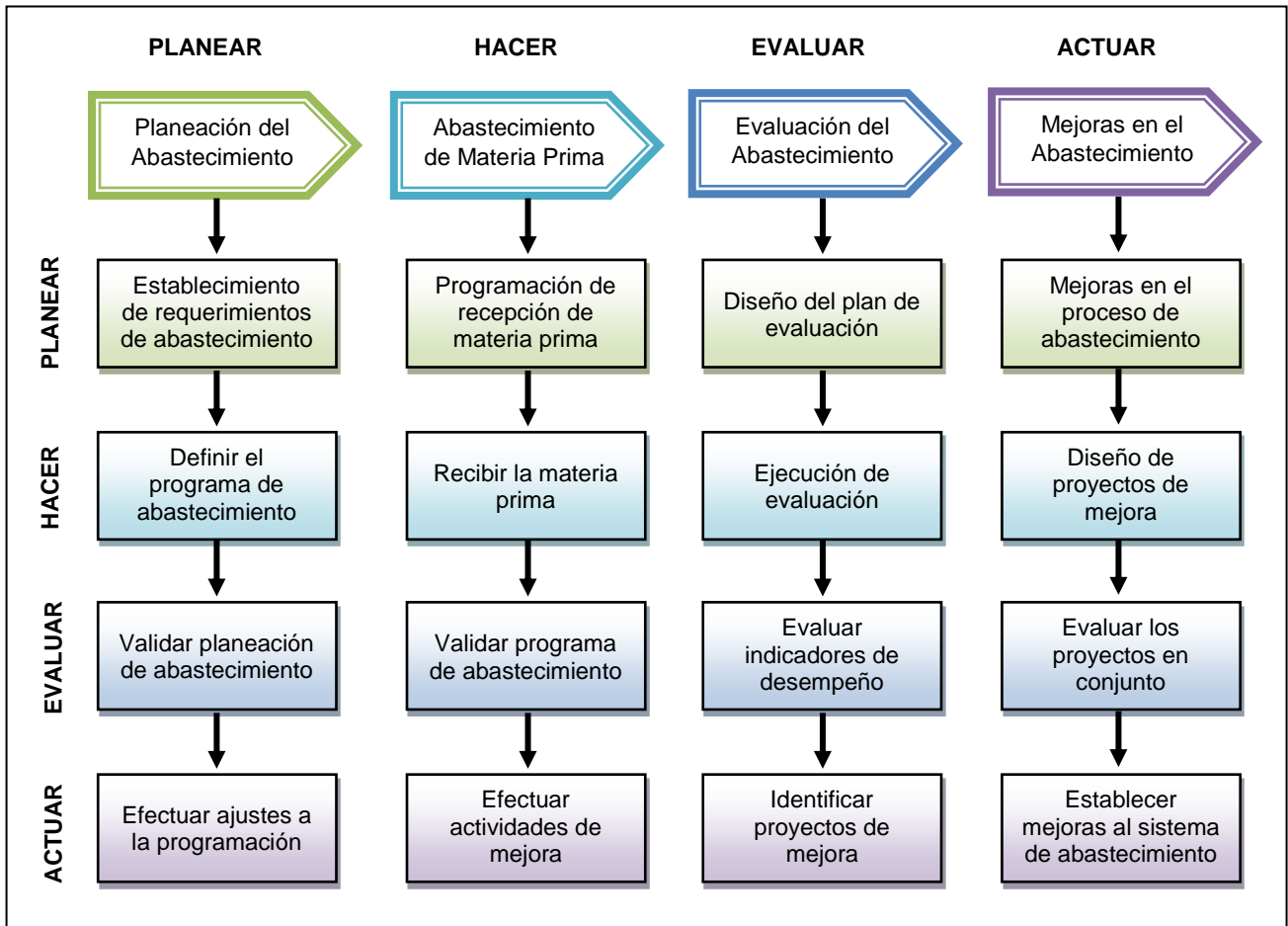
Ciclo de aprovisionamiento

Se refiere a los procesos que tienen relación con el abastecimiento de materias primas y materiales que deben ser puestos a consideración para las diferentes actividades y procesos en las áreas de producción de la empresa (Anaya, 2011).

La gestión en el ciclo de aprovisionamiento lleva implícito el empleo de un tiempo total, en el que se pueden identificar la revisión de stock, los trámites demorados de pedidos, la gestión en el proceso de compras, los plazos para entregar los productos, la recepción de los mismos y el control de calidad

incluido hasta que el material queda almacenado para consumirlo o utilizarlo posteriormente.

Figura #2: Ciclo de Aprovisionamiento



Fuente: Anaya, Julio 2011

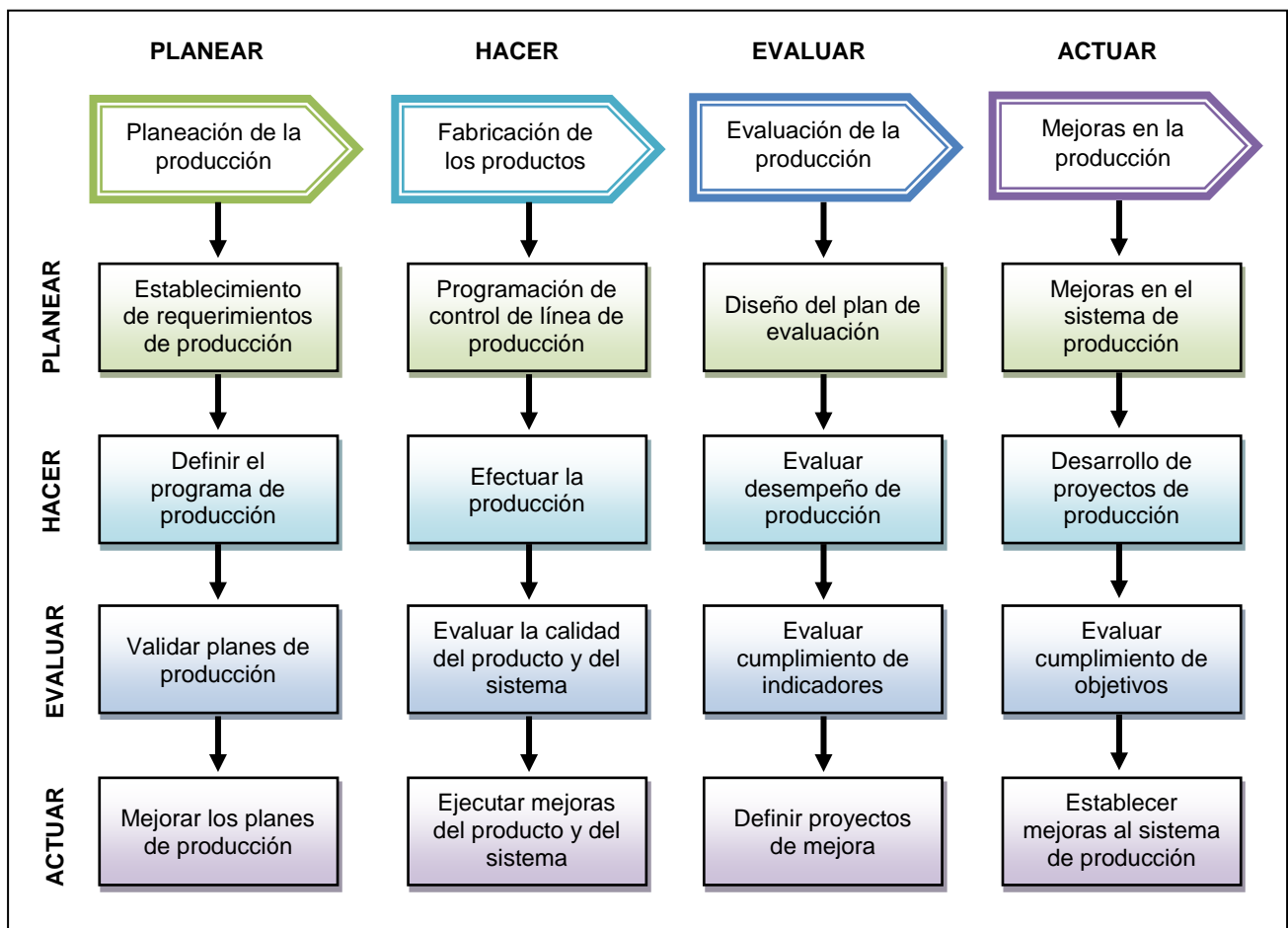
Ciclo de producción

Este proceso empieza con el envío de las órdenes de producción y concluye cuando el producto terminado se ubica a disposición del almacén en el que se ubican los productos terminados (Anaya, 2011).

Es también importante mencionar que para el proceso de producción también se inicia desde los planes de producción para luego elaborar la programación por cada línea de producción, que una vez llevados a la práctica permite la obtención de los productos a ser distribuidos luego a los clientes.

El ciclo de producción puede sintetizarse en la siguiente figura:

Figura #3: Ciclo de Producción



Fuente: Anaya, Julio 2011

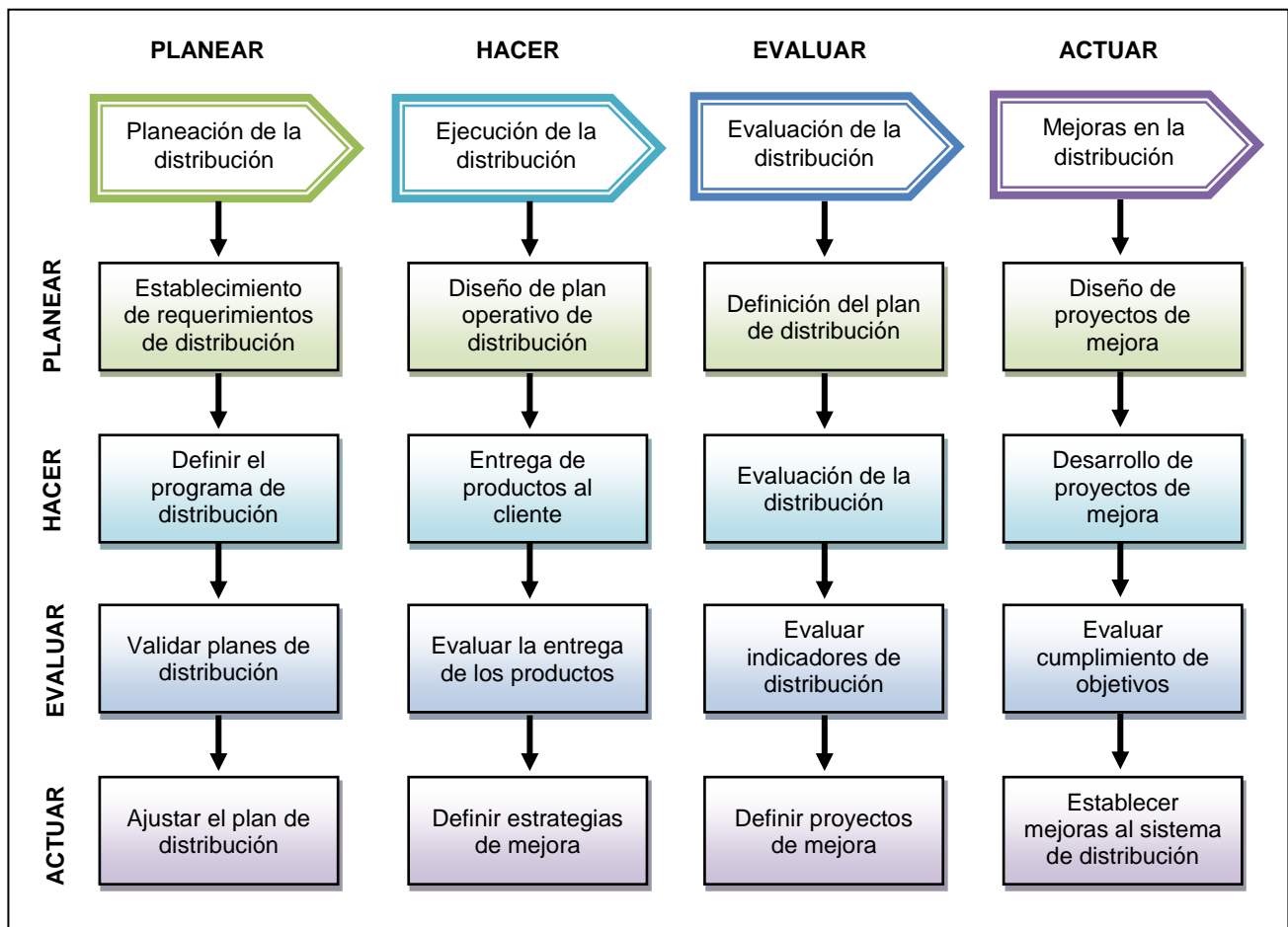
Ciclo de almacenamiento y distribución

En este proceso se identifican los procesos de identificación, registro, ubicación, custodia y control de los productos terminados con el fin de que éstos estén correctamente disponibles para la posterior venta (Anaya, 2011).

Todos los procesos relacionados en este ciclo, tienen como objetivo común suministrar los productos a los clientes en términos de calidad, oportunidad y agilidad. El tiempo total de este ciclo de la gestión logística inicia con el aprovisionamiento de los materiales y concluye con la entrega del producto al cliente, denominando lead time acumulado al proceso.

La síntesis del ciclo de almacenamiento y distribución es el siguiente:

Figura #4: Ciclo de Almacenamiento y Distribución



Fuente: Anaya, Julio 2011

Valor logístico

Para (Ramírez, 2002), el valor se refiere al motivo que genera que las personas se sientan atraídos por algún producto o servicio que le permita satisfacer sus necesidades y requerimientos. El significado del valor es derivado generalmente de varios costos y gastos asociados que cambian o se modifican entre las personas y los momentos.

Desde el punto de vista logística, es importante mencionar que busca la satisfacción de los usuarios y clientes con la menor incurrancia de costos por medio del esfuerzo integrado de todos quienes forman la organización.

Como plantea (Ballou, 2004), el valor en la logística se refiere a la creación de valor para clientes y proveedores de la empresa está referenciado en los más específicos términos de tiempo y lugar de entrega. Los productos o servicios que se ofertan a los clientes no tendrían ningún valor sino llegan a mano de los clientes en el lugar y en el tiempo que ellos soliciten.

Cadena de abastecimiento

De acuerdo a (López, 2011), la cadena de abastecimiento puede ser definida como las diferentes acciones que se presentan en el flujo y producción de materias primas en productos terminados tomando en consideración desde la asignación de materia prima hasta el consumo final por parte del cliente o usuario que solicita el producto o servicio.

Ante esto, los gerentes o administradores deben conocer y determinar en términos reales, que materiales y materias primas se necesitan para efectuar los diferentes procesos, determinando la necesidad de cada y área de cada uno de ellos en base a la capacidad de la planta de producción.

Entre las principales actividades de esta cadena se pueden mencionar:

1. Apoyándose en las nuevas tecnologías, debe existir un flujo de información rápido y eficiente.
2. El aprovechamiento del auge del comercio electrónico entre empresas y consumidores finales.
3. La satisfacción de las exigencias y requerimientos actuales de los clientes.
4. La posibilidad constante de emprender nuevas relaciones con empresas competidoras que permitan fortalecer los procesos en gestión de compras, ventas y toda actividad que genere valor.

1.2.2 Fundamentación legal

La presente investigación se fundamentó legalmente en varias leyes y normas establecidas en la Normativa del sector minero en el Ecuador, aprobada el 13 de junio del 2013 con su última reforma, así como también las ordenanzas Municipales que controlan su funcionamiento:

Según la Constitución de la República del Ecuador, en el art. 317 Registro Oficial 449 del 11 de Octubre del 2008; se establece que los Recursos Naturales no renovables pertenecen al patrimonio inalienable e imprescriptible del Estado y que se priorizará la responsabilidad intergeneracional, la conservación de la naturaleza, el cobro de regalías u otras contribuciones no tributarias y de participaciones empresariales; y minimizará los impactos negativos de carácter ambiental, cultural, social y económico.

Además, señala en el art. 313, que el Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos (entre los que se encuentran los RNNR), de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia.

Como lo estipula la Ley de Cámara de Minería del Ecuador en el art. 3, la cual establece la creación de las Cámaras de Minería en las cabeceras cantonales

del país cuya actividad minera las cuales se afiliarán en forma obligatoria a la Cámara Nacional de Minería del Ecuador (estará domiciliada en la ciudad de Esmeraldas).

La Ley de Gestión Ambiental, señala en el Reglamento ambiental de Actividades mineras, las normas técnicas ambientales que regulan en todo el territorio nacional la gestión ambiental en las actividades mineras en sus fases de prospección, exploración inicial y avanzada, explotación, beneficio, procesamiento, fundición, refinación, comercialización y cierre de minas; así como también en las actividades de cierres parciales y totales de labores

Para poder realizar actividades de carácter minero en el Ecuador, las personas naturales y jurídicas deberán previamente afiliarse a la Cámara de Minería de su respectiva jurisdicción. Exceptuase de esta afiliación a los pequeños mineros y mineros artesanales que la Ley así los califica, salvo si ellos lo solicitaren.

1.2.3 Revisión de estudios previos

La investigación documental efectuada por (Basabe & Bejarano, 2009), sobre un estudio del impacto generado sobre la cadena de valor a partir del diseño de una propuesta para la gestión del mantenimiento preventivo en la Cantera Salitre Blanco De Aguilar Construcciones S.A., concluye que los procesos productivos de una compañía permiten identificar oportunidades de mejora relevantes que posiblemente no se observen en el transcurso cotidiano de las actividades laborales.

Sin embargo, no es suficiente con documentar el proceso productivo de obtención de los productos terminados, en este caso extracción de materiales de construcción y su posterior transformación, sino que por el contrario de la

buena documentación de los procesos de apoyo del principal, dependerá en gran parte la generación efectiva de valor que rentabilice la compañía.

Ante esto, se recomienda la implementación de un plan propuesto de mantenimiento preventivo, igual que la generación de otros cambios en otras áreas de la organización, implica un cambio de paradigmas y un giro considerable en la cultura organizacional.

Según la investigación “Cadena de valor del proceso logístico de las plantas de resinas termoplásticas en el Municipio Miranda, Estado Zulia” (Paz, 2013), las plantas de resinas termoplásticas del sector de estudio cuentan con los elementos necesarios para estructurar la cadena de valor de su proceso logístico, pudiéndose mostrar como organizaciones que logran canalizar el valor hacia sus clientes, a través de las actividades que se ejecutan en el área logística.

Obteniendo de este estudio que es importante identificar y reconocer todas las actividades fundamentales del proceso logístico como: flujo de información y procesamiento de pedidos, manejo de inventarios, transporte y servicio al cliente, todas estas actividades fueron consideradas como de valor por la población de estudio.

Del mismo modo se identifican los factores que influyen en la cadena de valor como son aprovisionamiento, producción y comercialización. Así mismo cabe señalar que se debe estudiar y tomar en cuenta la capacidad de la planta y si cuenta con los recursos humanos y materiales para poder ser eficientes y elevar la productividad.

Según, (Benavides, 2015), referente a la reingeniería del proceso de logística de la empresa de transporte aéreo de pasajeros y carga Saereo S.A, plantea el diagnóstico y nuevo direccionamiento de la gestión logística, promoviendo la

utilización de menos tiempos y recursos operativos que permitan incrementar el desempeño y rentabilidad de la empresa.

Uno de los objetivos de la investigación tiene que ver con la definición y sistematización de cada uno de los procesos de logística por medio de la elaboración de mapas de procesos.

En este sentido, el esquema se centraliza en la realización de la reingeniería al departamento de logística de la empresa, propuesta que contempla la nueva estructuración orgánica, el levantamiento de los procesos, la generación de documentos para promover un solo estándar y el diseño de formatos para medir y evaluar continuamente la gestión de logística de la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Analizar la cadena de valor del proceso logístico y distribución de la Cantera “Las Marías” en la parroquia San Mateo.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Definir los procesos de logística de transporte que aplica la cantera desde la extracción hasta el despacho al cliente.
2. Determinar de qué manera están distribuidos los tiempos considerados para el proceso general de logística.
3. Diseñar un direccionamiento estratégico que permita la optimización de la gestión logística de la cantera Las Marías.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

2.1 Método de investigación

A lo largo del proceso investigativo se utilizó el método deductivo, ya que se analizó la problemática sobre la gestión de logística y distribución de la Cantera Las Marías de forma general, para luego revisar cada uno de los aspectos que influyen en el motivo del estudio, como son capacidad, distribución y equipos que conforman la cadena de valor; el criterio guarda relación con la teoría de (Madé, 2011), que establece que por medio del método deductivo se aplican los principios descubiertos de casos particulares desde un enlace de juicios.

Tipo de investigación

1. Según los objetivos de la investigación, puede considerarse como una investigación básica, por medio de la cual se obtuvieron conocimientos sobre la gestión de logística y distribución en la cantera Las Marías, para después, tomando como referencia la teoría de (Marín, 2012), formular nuevas hipótesis o modificar las existentes en pos de optimizar la operatividad de la empresa motivo de estudio.

2. En base al nivel de profundidad puede considerarse como una investigación descriptiva, la que de acuerdo a (Shuttleworth, 2011) implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera; la investigación fue descriptiva porque se describieron los hechos y deficiencias que se presentan en la gestión de logística de la cantera Las Marías con el fin de proponer soluciones que optimicen tal gestión y promuevan una mayor productividad en la empresa.

Procedimiento

En pos de cumplir con los objetivos planteados en la investigación, se plantearon los siguientes procedimientos:

1. Análisis de documentos en los que se pueda evaluar la gestión de logística de la cantera Tres Marías e identificar claramente el problema de estudio que fundamenta la investigación.
2. Identificación de bibliografía sobre logística, distribución, cadena de valor, entre otros, que aporten a la configuración teórica del estudio.
3. Realización de entrevistas al administrador y jefe de producción y encuestas a los operarios y clientes de la cantera Tres Marías.
4. Exposición del análisis e interpretación de los datos obtenidos de las encuestas y entrevistas desarrolladas anteriormente.
5. Establecer la discusión de resultados, haciendo comparaciones con las investigaciones o estudios previos tomados en consideración en la parte teórica investigativa.

6. Determinar las conclusiones y recomendaciones que se derivan del estudio investigativo.
7. Definir la propuesta que se presentaría con el propósito de mejorar las condiciones o deficiencias de gestión de logística de la cantera Tres Marías.

2.2 Universo y muestra

La investigación fue realizada en la Cantera Las Marías que posee veinte trabajadores de los cuales diez y nueve son de sexo masculino y una de sexo femenino, además son diez clientes que representan el volumen más alto de ventas; por lo que se trabajará con toda la población de la empresa y por lo tanto será una muestra intencional.

Tabla #1: *Autoridades, empleados y clientes de cantera Tres Marías*

ORDEN	UNIVERSO POBLACIONAL	N°	INSTRUMENTO
1	Administrador	1	Entrevista
2	Jefe de producción	1	
3	Secretaria	1	
4	Operarios	9	Encuesta
5	Cientes	10	
TOTAL		22	

2.3 Instrumentos de recolección de información

2.3.1 Encuestas

Las encuestas sirvieron para recaudar información sobre los procesos y metodologías que utilizan los operarios para realizar sus funciones en cada etapa de la extracción, transporte y producción de los productos de la cantera.

2.3.2 Entrevistas

Las entrevistas permitieron obtener información relevante sobre los procesos, maquinarias y tiempos, los cuales son aspectos muy importantes dentro del funcionamiento de la planta. En la cual se identificó factores críticos, cuellos de botella y otros inconvenientes que generan retrasos en la producción y el despacho de los materiales pétreos.

2.3.3 Observación

Los resultados obtenidos con esta técnica (observación estructurada), a través del instrumento que se anexa, sirvieron para identificar los factores a través del FODA sobre la situación actual que se encuentra trabajando la planta en cuanto al proceso establecido por la misma, con la colaboración de obreros y personal administrativo. Se pudo identificar algunas debilidades que afectan en gran parte la productividad de la cantera.

2.3.4 Fuentes de información

Información primaria

Esta información fue extraída de las entrevistas al administrador y al jefe de producción, encuestas a los operarios y clientes donde está concentrado el mayor porcentaje de ventas.

Información secundaria

Se realizó a través de páginas web, libros, documentos, estudios científicos e investigaciones relacionadas con el tema.

Información terciaria

Se utilizó buscadores web como los buscadores académicos especializados.

2.3.5 Verificación de la información

Cabe señalar que la información obtenida de las entrevistas, encuestas y observación, fue recopilada por el autor de esta investigación, siguiendo las bases y procesos legales de la elaboración de tesis de postgrado.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Descripción de la muestra

Por medio del presente ítem de investigación se presentan los resultados obtenidos en el proceso investigativo, que permiten tener una idea clara de cómo se presenta el fenómeno y cuáles serían las alternativas más viables y efectivas para mejorar la gestión de logística de la cantera Las Marías.

Para ello, se identificó una muestra investigativa que fue por una parte los administradores y empleados de la cantera Las Marías en un número de doce y por otro los clientes (10), que generalmente mantienen negocios o adquieren materiales en la empresa por un largo tiempo.

Al administrador, jefe de producción y a la secretaria se les realizó una entrevista en tanto que a los operarios y a los clientes de la empresa se les realizó una encuesta. Tanto para la encuesta como para la entrevista se utilizó la herramienta del cuestionario.

La entrevista tuvo como propósito conocer aspectos inherentes al funcionamiento y operatividad de la empresa, cómo se desarrolla la gestión en cada uno de los departamentos administrativos y operativos de la empresa.

Con la encuesta se buscó conocer de parte de los operarios de la cantera Las Marías si cuentan con las herramientas para efectuar su trabajo, a más de la aplicación de metodologías y procedimientos para la gestión de logística al interior de la empresa.

3.1.1 Encuesta dirigida a operarios de cantera Las Marías

Tabla #2: Área de labores en la cantera

ÁREA DE LABORES		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
EXTRACCIÓN	2	22%
TRANSPORTE	3	33%
PRODUCCIÓN	4	45%
TOTAL DE PREGUNTA	9	100%

Fuente: Operarios de Cantera Las Marías

Al consultar a los operarios sobre el área de trabajo en el que se desenvuelven, de los 9 consultados, el 22% manifestó laborar en el área de extracción de materiales, el 33% respondió que en el área de transporte y el restante 45% afirmó laborar en el área de producción. Los datos establecen que la mayor parte de operarios realiza labores de producción al interior de Las Marías.

Tabla #3: Instrumentos y maquinarias para efectuar su trabajo

INSTRUMENTOS Y MAQUINARIAS PARA LABORAR		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	3	33%

NO	6	67%
TOTAL DE PREGUNTA	9	100%

Fuente: Operarios de Cantera Las Marías

Cuando se preguntó si los operarios cuentan con instrumentos y maquinarias en buen estado para desempeñar sus funciones, de los 9 consultados, un 33% dijo que sí, mientras que el 67% afirmó que no. Los datos establecen que no se cuenta con la totalidad de instrumentos y maquinarias para un efectivo desempeño de sus funciones al interior de la empresa.

Tabla #4: Tipos de instrumentos y maquinarias que hacen falta

INSTRUMENTOS Y MAQUINARIAS QUE HACEN FALTA		
OPCIÓN	SECUENCIAS	PORCENTAJE
INSUMOS DE TRABAJO	1	11%
MAQUINARIAS DE CARGA	5	56%
EQUIPOS DE SEGURIDAD	3	33%
TOTAL DE PREGUNTA	9	100%

Fuente: Operarios de Cantera Las Marías

Al consultar sobre cuáles son los instrumentos y materiales que hacen falta en la gestión de los operarios, de los 9 consultados, un 11% expresó que insumos de trabajo, el 33% respondió que equipos de seguridad, mientras que el 56% afirmó que maquinaria de carga pesada. Los datos establecen que dentro de los instrumentos y maquinarias que hacen falta en la empresa están los equipos de seguridad, volquetas, retroexcavadoras y cargadoras.

Tabla #5: Existencia de metodologías para ejecutar sus funciones

METODOLOGÍAS PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES		
OPCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	9	100%
TOTAL DE PREGUNTA	9	100%

Cuando se preguntó si se han establecido metodologías para la realización de funciones de parte de los colaboradores el 100% de los consultados afirmó que no. Los resultados muestran claramente que los administradores de la cantera Las Marías han restado importancia al establecimiento de metodologías que permitan conocer de forma específica las funciones de cada uno de los operarios de la empresa.

Tabla #6: Definición de tiempos para realizar tareas

TIEMPOS PARA REALIZAR TAREAS		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	1	11%
NO	8	89%
TOTAL DE PREGUNTA	9	100%

Fuente: Operarios de Cantera Las Marías

Al consultar si existen definidos los tiempos para la realización de las diferentes tareas, de los 9 consultados, un 11% expresó que sí, en tanto que el 89% afirmó que no. Los datos establecen que no se han definido tiempos que deban observarse y cumplirse para la realización de alguna tarea o actividad.

Tabla #7: Material extraído por horas trabajadas

MATERIAL EXTRAÍDO POR HORAS TRABAJADAS		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	22%
NO	7	78%
TOTAL DE PREGUNTA	9	100%

Fuente: Operarios de Cantera Las Marías

Cuando se consultó si los operarios conocían los metros cúbicos que se extraían por cada hora trabajada, de los 9 consultados, un 22% expresó que sí, mientras que el 78% afirmó que no. Los datos establecen que los operarios realizan su actividad normal y cotidiana sin conocer a ciencia cierta cuáles son los metros cúbicos de material extraídos en la cantera por hora.

Tabla #8: Gestión de logística efectuada en la empresa

GESTIÓN DE LOGÍSTICA		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
EFICIENTE	2	22%
REGULAR	2	22%
DEFICIENTE	5	56%
TOTAL DE PREGUNTA	9	100%

Fuente: Operarios de Cantera Las Marías

Al preguntar la calificación que le asignan los operarios a la gestión de logística de la cantera Las Marías, de los 9 consultados, un 22% dijo que es eficiente, otro 22% expresó que es regular pero el 56% afirmó es deficiente. Los datos establecen que la gestión de logística efectuada al interior de la empresa es deficiente.

Tabla #9: Eficiente gestión logística y mejora de la productividad en la cantera

GESTIÓN DE LOGÍSTICA Y PRODUCTIVIDAD		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL DE PREGUNTA	9	100%

Cuando se consultó si el establecimiento de una gestión logística eficiente permitirá mejorar la productividad de la cantera Las Marías, de los 9 consultados, un 22% expresó que no mientras que el 78% afirmó que sí. Los datos permiten visualizar que se torna muy importante la optimización de la gestión de logística de la empresa en pos de aumentar los niveles de productividad de la misma.

3.1.2 Encuesta dirigida a clientes de cantera Las Marías

Tabla #10: Tiempo de negocios con la empresa

TIEMPO DE NEGOCIOS		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
ENTRE 1 Y 5 AÑOS	3	30%
ENTRE 5 Y 10 AÑOS	3	30%
MÁS DE 10 AÑOS	4	40%
TOTAL DE PREGUNTA	10	100%

Fuente: Clientes de Cantera Las Marías

Al consultar a los clientes el tiempo en el que hacen negocios con la cantera Las Marías, de los 10 encuestados, un 30% entre 1 y 5 años, otro 30% expresó que entre 5 y 10 años, mientras que el 40% más de 10 años. Con los resultados se puede determinar que los clientes fijos de la cantera tienen bastante tiempo laborando con sus productos.

Tabla #11: Materiales adquiridos en la cantera

MATERIALES ADQUIRIDOS		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE

ARENA	2	20%
RIPIO	4	40%
LASTRE	2	20%
PIEDRA BOLA	2	20%
TOTAL DE PREGUNTA	10	100%

Fuente: Clientes de Cantera Las Marías

Cuando se consultó qué tipo de materiales compran los clientes, de los 10 encuestados, un 20% compra arena, otro 20% lastre, otro 20% piedra bola y el 40% adquiere ripio. Con los resultados se evidencia que el ripio es el mayor material que los clientes adquieren en la cantera Las Marías.

Tabla #12: Calidad de los productos que adquieren en la cantera

CALIDAD DE MATERIALES		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
ALTA	7	70%
MEDIA	2	20%
BAJA	1	10%
TOTAL DE PREGUNTA	10	100%

Fuente: Clientes de Cantera Las Marías

Al preguntar a los clientes sobre cuál es la calidad de los materiales que compran en la cantera, de los 10 encuestados, un 10% dijo que es de baja calidad, el 20% dijo que es de media, mientras que el 70% dijo que los materiales son de alta calidad. Los resultados permiten establecer que los clientes están satisfechos con la calidad de los materiales que adquieren en la cantera Las Marías.

Tabla #13: Conformidad con precios pagados por los productos

CONFORMIDAD CON PRECIOS		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	9	90%

NO	1	10%
TOTAL DE PREGUNTA	10	100%

Fuente: Clientes de Cantera Las Marías

Cuando se consultó a los clientes sobre su conformidad con los precios pagados por los materiales, de los 10 encuestados, un 10% dijo que no en tanto que el 90% afirmó que sí. Con los resultados expuestos se puede mencionar que los clientes consideran justo el pago por los materiales que adquieren en la cantera.

Tabla#14: Otros productos que se podrían ofertar

OTROS PRODUCTOS A OFERTAR		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
MATERIALES FERRETEROS	2	20%
CEMENTO	6	60%
CERÁMICAS Y ACABADOS	2	20%
TOTAL DE PREGUNTA	10	100%

Fuente: Clientes de Cantera Las Marías

Al preguntar a los clientes respecto de otro tipo de materiales que se pudieran ofertar en la cantera, de los 10 encuestados, un 20% afirma que materiales ferreteros, otro 20% expresó que cerámicas y acabados, en tanto que el 60% afirmó que le gustaría que se vendiera cemento. Los datos obtenidos permiten establecer que el cemento sería una nueva alternativa de ventas que podría ofertar la cantera a sus clientes.

Tabla #15: Inconvenientes en los procesos de compra

INCONVENIENTES EN NEGOCIOS		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL DE PREGUNTA	10	100%

Fuente: Clientes de Cantera Las Marías

Cuando se preguntó si los clientes han tenido algún inconveniente cuando realizaron alguna adquisición de productos, de los 10 encuestados, un 40% expresó que no, mientras que un 60% afirmó que sí. Con los resultados reflejados se puede determinar que algunos clientes han presentado problemas e inconvenientes cuando han adquirido algún material en la cantera Las Marías.

Tabla #16: Parte del proceso en que se presentan problemas

PARTES DEL PROCESO CON DEFICIENCIAS		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
EN LOGÍSTICA Y DESPACHO MATERIALES	7	70%
EN PAGO DE FACTURAS	2	20%
EN TRANSPORTE DE MATERIALES	1	10%
TOTAL DE PREGUNTA	10	100%

Fuente: Clientes de Cantera Las Marías

Al consultar sobre cuál es la parte del proceso en el que se presentan generalmente los problemas o deficiencias, de los 10 encuestados, un 10% dijo que en el transporte de materiales, el 20% expresó que en pago de facturas y el 70% afirmó que en logística y despacho de materiales. Los datos obtenidos de los clientes permiten evidenciar que los problemas que se presentan, por lo general son en la logística y despacho de materiales.

Tabla #17: Optimización de gestión logística

OPTIMIZACIÓN DE GESTIÓN LOGÍSTICA		
OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL DE PREGUNTA	10	100%

Fuente: Clientes de Cantera Las Marías

Cuando se preguntó a los clientes, si consideran necesaria la optimización de la gestión logística en la cantera Las Marías, de los 10 encuestados, un 10% expresó que no, mientras que el 90% afirmó que sí. Con los resultados mostrados se puede afirmar que de acuerdo a los clientes, se hace sumamente necesario que se optimice cuanto antes la gestión logística de la cantera.

3.1.3 Entrevista a administrador, jefe de producción y secretaria

La herramienta utilizada en esta investigación es la entrevista, por lo cual se elaboró un cuestionario dirigido al administrador y empleados de la cantera Las Marías tuvo los siguientes resultados:

1.- Problemas comunes en el desarrollo de funciones

1. El administrador manifestó que los problemas que generalmente se presentan en las actividades de la cantera Las Marías son el retraso en los pedidos, la falta de material y en ocasiones la ausencia de trabajadores.
2. El jefe de operaciones expresó que se han suscitado falta de stock en ciertos materiales y demoras en los procesos de producción.

3. La secretaria afirmó que las demoras en los despachos de los pedidos y la falta de materiales son los problemas más comunes que se presentan.

2.- Aspectos que generan los problemas identificados

1. El administrador manifestó que los problemas se presentan por la inadecuada organización del trabajo y la insuficiencia de maquinarias.
2. El jefe de operaciones expresó que no se tiene establecido un proceso continuado por la falta de maquinarias.
3. La secretaria considera que hace falta personal para la extracción de material en la cantera.

3.- Como promover la eficiencia de la empresa

1. El administrador considera que deben analizarse las debilidades de la cantera con la finalidad de considerar algún tipo de inversión en pos de solucionar los problemas que se presentan en los procesos productivos que se realizan cotidianamente.
2. El jefe de operaciones expresó que se deben identificar el tipo de maquinarias que se necesitarían para el mejor funcionamiento de la planta, así también hacer una revisión del personal que esta realizando sus actividades para ver si su trabajo está siendo productivo o el mismo no es idoneo en sus funciones.
3. La secretaria considera que llevando un control del producto que más piden para poder producir más del mismo.

4.- Etapas en la que se presentan deficiencias y atrasos

1. El administrador identifica la presentación de deficiencias en los procesos de extracción y stock.
2. El jefe de operaciones las ha identificado en la extracción, stock y transporte.

3. La secretaria afirma no conocer en qué parte del proceso se presentan.

5.- Motivos de las deficiencias

1. El administrador manifestó que la Falta de coordinación del trabajo con la maquinaria.

2. El jefe de operaciones dijo que No existe la maquinaria suficiente y no están definidos los tiempos para cada etapa del proceso.

4. La secretaria afirma no conocer los motivos de las deficiencias.

Las personas entrevistadas coinciden en sus respuestas y a través de estas se evidencia la problemática detallada de la cantera en la parte operacional, de logística y transporte.

3.2 ANÁLISIS FODA DE LA SITUACIÓN ACTUAL CANTERA LAS MARIAS

Tabla #18: FODA

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES

<ol style="list-style-type: none"> 1. Dos campamentos para extracción 2. Maquinaria y equipos propios 3. Personal calificado con experiencia 4. Amplio espacio físico de planta 5. Plan de manejo de extracción de materia prima 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca maquinaria 2. Bajo control en las actividades de extracción y transporte 3. Distribución de personal operativo 4. Distribución de la planta 5. Procesos no establecidos
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda creciente 2. Estado promueve minería industrial y segura 3. Zona muy productiva para extracción de material pétreo 4. Alianzas con empresas productoras de hormigón 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fenómenos ambientales 2. Permanente presencia delincriminal 3. Políticas ambientales de estado 4. Existencia de canteras en la zona

Fuente: Personal Administrativo y Operarios de Cantera Las Marías

Este análisis nos permite identificar claramente las fortalezas y debilidades que las causas del mal funcionamiento de la Cantera Las Marías. En el cual se da a notar que la falta de equipamiento, tecnología, distribución de planta y el no tener establecido procesos que delimiten tiempos en el aprovisionamiento, extracción y carga del material, lleva a que la productividad de la planta sea mínima y no se aprovechen los recursos que tiene la misma.

Tabla #19: Matriz Interna**MATRIZ EFI**

	Factores Internos Claves	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
	FORTALEZAS			
1	Dos campamentos para extracción	0,04	3	0,12
2	Maquinaria y equipos propios	0,1	3	0,3
3	Personal calificado con experiencia	0,08	4	0,32
4	Amplio espacio físico de planta	0,05	4	0,2
5	Plan de manejo de extracción de materia prima	0,14	3	0,42
	DEBILIDADES			
1	Poca maquinaria	0,09	1	0,09
2	Bajo control en las actividades de extracción y transporte	0,12	1	0,12
3	Distribución de personal operativo	0,12	1	0,12
4	Distribución de la planta	0,11	2	0,22
5	Procesos no establecidos	0,15	1	0,15
	TOTAL	1		2,06

Fuente: Tabla #18 Matriz FODA

En el análisis interno se puede evidenciar que a pesar de tener fortalezas con respecto a maquinarias y planta al ser propias, igual no son suficientes para aumentar la productividad; mientras que las debilidades hacen que la Cantera tenga un bajo índice de eficiencia.

Tabla #20: Matriz Externa**MATRIZ EFE**

	Factores Externos Claves	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Demanda creciente	0,23	4	0,92
2	Estado industrial y segura promueve minería	0,15	4	0,6
3	Zona muy productiva para extracción de material pétreo	0,17	4	0,68
4	Alianzas con empresas productoras de hormigón	0,05	3	0,15
AMENAZAS				
1	Fenómenos ambientales	0,16	1	0,16
2	Permanente presencia delincuencia	0,12	1	0,12
3	Políticas ambientales de estado	0,07	1	0,07
4	Existencia de canteras en la zona	0,05	2	0,1
TOTAL		1		2,8

Fuente: Tabla #18 Matriz FODA

El análisis externo es positivo en lo que respecta a las oportunidades que están enmarcadas en la creciente demanda y la productividad de la zona que permite extraer grandes cantidades de materiales pétreos; pero la presencia de fenómenos naturales hace que la extracción solo se pueda dar en épocas donde este fenómeno no obstaculice la explotación de la Cantera.

Tabla #21: Análisis de Matriz Interna y Externa

MATRIZ INTERNA-EXTERNA (IE)

EFE	Alto de 3 a 4	I	II	III
-----	---------------	---	----	-----

		V	
Medio de 2 a 2,99	IV	V	VI
Bajo de 0 a 1,99	VII	VIII	IX
	Alto de 3 a 4	Medio de 2 a 2,99	Bajo de 0 a 1,99

Fuente: Tablas #18 y #20 Matriz Interna y Externa

A pesar de que la Cantera “Las Marías” se encuentra en un cuadrante medio, es importante recalcar que los factores internos están casi en el límite de caer en una etapa negativa, por tal motivo se debe implementar estrategias que ayuden a potenciar las fortalezas que se tiene y disminuir las debilidades con el fin de aprovechar las oportunidades que son muy positivas para la empresa.

3.3 DETERMINACIÓN DE LOS TIEMPOS EN EL PROCESO DE LOGÍSTICA

Mediante la utilización de la ficha de observación estructurada se pudo evidenciar que el tiempo total de la gestión logística de la cantera Las Marías es de minutos calculando la entrega de diez pedidos o despachos. Es importante mencionar que en el área de despacho por lo general se agrupan los pedidos en órdenes de 5 vehículos cargados.

Tabla #22: Tiempos Proceso Logística

N°	TIEMPO	○ ⇒ □ ▽	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
1	25 minutos	○	Elaborar órdenes de compra	Subproceso compras
2	20 minutos	○	Programar las compras	Subproceso compras
3	30 minutos	○	Recibir las compras	Subproceso compras
4	60 minutos	▽	Almacenar productos	Subproceso almacén
5	20 minutos	○	Recepción órdenes de pedido	Subproceso almacén
6	30 minutos	○	Programar entrega de pedidos	Subproceso almacén
7	20 minutos	○	Recepción de factura	Proceso de ventas
8	30 minutos	○	Separar el pedido	Subproceso almacén
9	60 minutos	○	Cargar los pedidos	Proceso distribución
10	30 minutos	□	Revisar los pedidos	Subproceso almacén
11	10 minutos	○	Emisión de guía de remisión	Proceso distribución
12		⇒	Transporte y entrega de pedido	Proceso distribución

Fuente: Operarios Cantera Las Marías

CAPÍTULO 4

4.1 DISCUSIÓN

La aplicación de las diferentes herramientas investigativas permitió identificar los aspectos más relevantes respecto de la cadena de valor de la gestión logística de la cantera Las Marías.

Es importante establecer que la cadena de valor permite analizar cómo una organización desarrolla sus actividades y descompone la misma en sus partes con la finalidad de identificar ventajas competitivas que puedan ser aprovechadas (Porter, 2011).

De su parte, la logística se encarga de los procesos de planificación, movimiento y almacenaje de materiales y servicios que pueden asociarse entre sí (Bastos, 2011).

Entre los resultados investigativos se identificó que los procesos de la gestión logística de la cantera Las Marías no están debidamente documentados, debido a que son realizados en base a la experiencia propia de los operarios y bajo una administración de corte familiar.

Lo expresado contrapone con los criterios del trabajo de investigación de (Basabe & Bejarano, 2009), quienes manifiestan que es importante que se documenten los procesos de la gestión logística desarrollada en una empresa y que a más de tal documentación se agregue valor a los procesos realizados con el fin de mejorar y aumentar la productividad y rentabilidad de la empresa.

Del mismo modo (Paz, 2013), afirma en su trabajo de investigación sobre cadena de valor al proceso logístico en una empresa de resina en la que promueve la identificación de actividades fundamentales del proceso logístico como el flujo de información, el manejo de inventarios, transporte y distribución.

A pesar de la importancia de los criterios anteriores, en la cantera Las Marías, no se presenta un correcto flujo de información tanto para el registro de stock como para el consumo de stock, dado que tanto desde el aprovisionamiento, el

ciclo de producción y el abastecimiento, no son llevadas a cabo con adecuados niveles de control, no permitiendo a los administradores conocer a ciencia cierta las necesidades y el cómo y cuándo se emplean las materia prima y materiales en el proceso de producción.

(Benavides, 2015), plantea una reingeniería de los procesos de logística de la empresa de transporte aéreo y de carga Saereo, con el fin de promover un nuevo direccionamiento de las actividades logísticas con la utilización de menos tiempo y recursos operativos que deriven en una mayor rentabilidad y desempeño de la empresa.

Al igual que el estudio mencionado anteriormente, en la presente investigación se plantea un direccionamiento estratégico a la cadena de valor de la gestión de logística de la cantera Las Marías. La problemática encontrada es muy común en este tipo de empresas, en la cual se identifica los siguientes aspectos: tiempos muertos de operarios y maquinas, deficiente organización de la maquinaria, mala distribución de la planta; lo cual provoca una deficiente funcionamiento

La propuesta de direccionamiento estratégico promueve una nueva estructuración orgánica del área de logística, con el establecimiento de tiempos, creando una misión, visión y objetivos para esta importante área. Del mismo modo se plantean proyectos estratégicos para las mejoras en infraestructura, procesos y subprocesos, tecnología e infraestructura necesaria que permita una mejor gestión del área logística y por ende mayor productividad a la cantera Las Marías.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La cantera Las Marías es una empresa de corte familiar que no cuenta con una planificación y direccionamiento administrativo y estratégico efectivo para el desarrollo de sus operaciones. Manejándose de una manera empírica en la parte operativa donde se pudo evidenciar las debilidades de la misma.
- No existe un registro documental para los procesos de aprovisionamiento, producción y distribución de productos en la cantera Las Marías. Lo que implica que no se puedan mejorar los procesos ya que no están definidos claramente y los operarios realizan sus funciones sin un control organizativo que ayude a ser más eficientes las tareas.
- Los administradores no cuentan con un flujo de información de registro y de stock de la materia prima y materiales utilizados en el proceso productivo, teniendo un descontrol total sobre el inventario que se posee y generando en algunos casos un aglutinamiento de material que no tiene salida continua, inflando así el inventario y aumentando los costos.
- La gestión logística de la cantera Las Marías se desarrolla sin una adecuada planificación que garantice el normal abastecimiento para los procesos productivos que se desarrollan. Las actividades están definidas, pero carecen de tiempos establecidos que ayuden a un mejor flujo de los materiales.

5.2 Recomendaciones

- Se establezca una estructura organizacional clara y precisa que defina los puestos y funciones de la Cantera, de esta manera los trabajadores se

desenvolverán mejor en sus funciones y optimizarán de mejor manera su tiempo.

- Que se documenten los procesos claramente con el fin de que las actividades operacionales tengan una secuencia lógica y coherente relacionada con la infraestructura y maquinaria que posee la Cantera.
- Que se haga un rediseño de los tiempos con el fin de trabajar de manera eficiente y ser productivos en el área operativa, esto se logrará diseñando un proceso que esté acorde y se acople a los recursos que tiene la Cantera.
- Poner en marcha las estrategias establecidas en la propuesta de esta investigación, teniendo en cuenta la información recabada de cada una de las áreas estudiadas.

CAPÍTULO 6

Propuesta

6.1 Direccionamiento estratégico a la cadena de valor del área de logística de la cantera las marías.

En este contexto, uno de los procesos que presenta mayor deficiencia es el referente a la gestión logística, dado que no existe una identificación plena de las actividades y funciones que deben efectuarse para que exista un efectivo abastecimiento en el proceso productivo de la empresa.

Es importante entonces que se re direccione el sistema de gestión logística de la cantera Las Marías, como un elemento vertebral dentro del cual confluyan efectivamente los procesos de abastecimiento, producción y distribución.

Los impactos que se derivarían de la propuesta en mención son entre otros:

1. Optimizar el flujo de las existencias con que cuenta la empresa.
2. Mejorar los tiempos derivados de la gestión logística organizacional.
3. Aumentar la productividad empresarial de la cantera.

Por este motivo dentro de la propuesta está el desarrollar un direccionamiento estratégico a la cadena de valor del área de logística de la cantera Las Marías que permita:

1. Consolidar una estructura organizacional que identifique claramente las áreas y funciones de la cadena logística de la empresa.
2. Rediseñar los procesos de logística que permita contar con adecuados flujos de información para generar y consumir el stock.
3. Desarrollar las competencias de los empleados que forman parte de la gestión y los procesos logísticos.

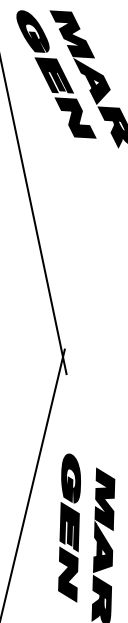
4. Desarrollar planes estratégicos que especifiquen los procesos y subprocesos de la gestión logística.
5. Rediseñar la infraestructura física de la planta en donde se desarrolla la gestión logística que permita un eficiente flujo de información y producción.
6. Modernizar los equipos y sistemas tecnológicos que permitan la integración del proceso logístico de la cantera.

6.2 Propuesta de cadena de valor para cantera las marías

Tabla #23: Cadena de Valor

INFRAESTRUCTURA DE CANTERA LAS MARÍAS				
Administración, gestión financiera, Dpto. legal, administración de concesiones, costos y presupuestos				
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO				
Selección de personal, planes de capacitación y motivación, clima organizacional, desarrollo				
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
Estudios geológicos, métodos sistemáticos de extracción, sistemas informáticos, telecomunicaciones				
ABASTECIMIENTO				
Adquisiciones de insumos, repuestos, mantenimientos, equipos y maquinarias				
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING	SERVICIOS
Recepción y almacenamiento transitorio	Exploración	Almacenamiento de productos	Acciones de mercadeo	Seguimiento a clientes
Almacenamiento	Desarrollo	Control de inventarios	Condiciones comerciales	Servicios postventa
Control de inventarios	Preparación	Transporte de productos		
Retorno de materiales	Explotación	Entrega de productos		
	Limpieza			
	Sostenimiento			
	Chancado			
	Molienda			
	Filtrado			
	Geología			
	Campamento			
	Seguridad			

Fuente: Operarios Cantera Las Marías



Para cumplir con lo propuesto, se establecerán cuatro proyectos estratégicos para el área de logística de la cantera Las Marías de modo que su efectiva

articulación optimice los procesos en esta vertebral área operativa de la empresa.

6.3 Gestión Logística

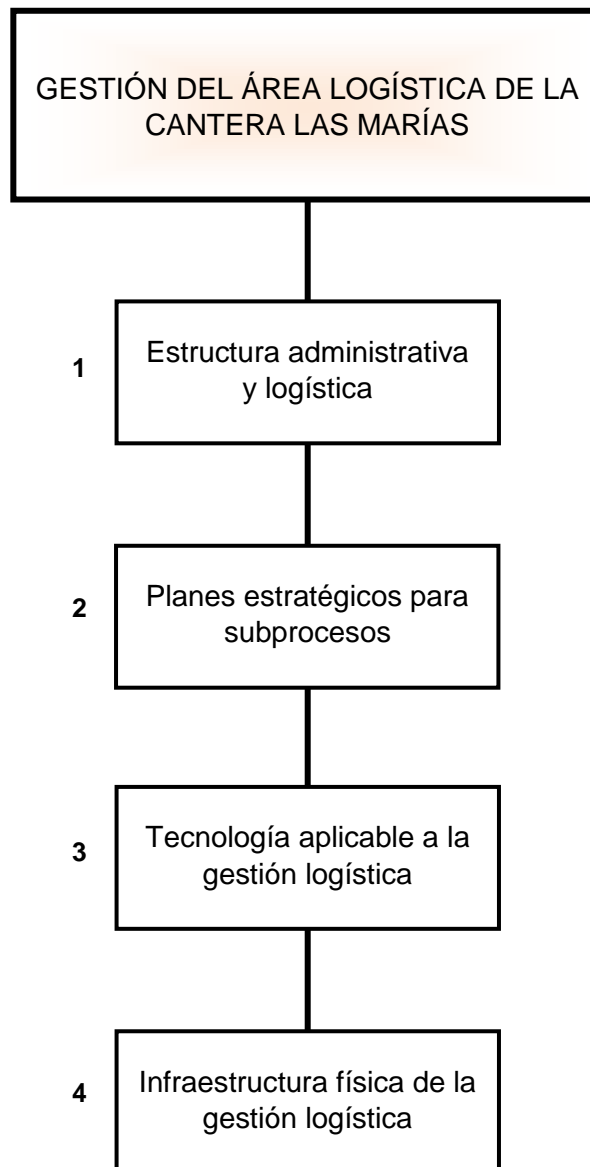


Figura 5.- Proyectos estratégicos gestión logística

6.4 Proyectos Estratégicos para gestión logística

Tabla #24: Proyecto 1.- Estructura administrativa y logística

NOMBRE DEL PROYECTO: Estructura administrativa y logística	RESPONSABLE
Estrategia 1: Determinación de los procesos y subprocesos que se presentan en la gestión logística.	Investigador, administrador y responsables de logística de cantera Las Marías.
Estrategia 2: Determinación de cargos y perfiles, organigrama, funciones y actividades de logística.	
Estrategia 3: Determinación y puesta en marcha de planes de capacitación en procesos y subprocesos. Medición y cumplimiento de indicadores por áreas.	

Fuente: Personal Administrativo y Operarios de Cantera Las Marías

Tabla #25: Proyecto 2.- Planes estratégicos para subprocesos

NOMBRE DEL PROYECTO: Planes estratégicos para subprocesos	RESPONSABLE
Estrategia 1: Diagnóstico estratégico por área.	Investigador, administrador y responsables de logística de cantera Las Marías.
Estrategia 2: Determinación de direccionamiento estratégica por área.	
Estrategia 3: Determinación y formulación de estrategias con indicadores de evaluación.	

Fuente: Personal Administrativo y Operarios de Cantera Las Marías

Tabla #26: Proyecto 3.- Tecnología aplicable a la gestión logística

NOMBRE DEL PROYECTO: Tecnología en gestión logística	RESPONSABLE
Estrategia 1: Determinación de necesidades tecnológicas en procesos y subprocesos de gestión logística.	
Estrategia 2: Adquisición e implementación de nuevas tecnologías en procesos y subprocesos de gestión logística.	

Fuente: Personal Administrativo y Operarios de Cantera Las Marías

Tabla #27: Proyecto 4.- Infraestructura física de la gestión logística

NOMBRE DEL PROYECTO: Infraestructura física de logística	RESPONSABLE
Estrategia 1: Determinación de necesidades de infraestructura física en la gestión logística.	
Estrategia 2: Implementación de necesidades de infraestructura física en gestión logística.	

Fuente: Personal Administrativo y Operarios de Cantera Las Marías

Los cuatro proyectos establecidos en la propuesta son muy importantes para poder mejorar y ser eficientes y eficaces en el desarrollo de las actividades operacionales de la Cantera “Las Marías”, viendo así la necesidad de que estos proyectos sean tomados en cuenta por los propietarios de esta empresa con el fin de mejorar la calidad de la misma y obtener mayores ingresos generando a su vez fuentes de empleo seguras sin ocasionar daños ambientales a la naturaleza y comunidad donde se encuentra establecida.

6.5 BIBLIOGRAFÍA

- Anaya, J. (2011). Cadena de Logística Interna . Madrid, España: Ed. Independiente.
- Ballesteros, D. (2011). Importancia de la Administracion Logistica. Ed. P.P.
- Ballou, R. (2004). Logística y Administración de la Cadena de Suministro. En R. Ballou, Logística y Administración de la Cadena de Suministro (págs. 3 - 10). Mexico: Pearson Educación.
- Basabe, F., & Bejarano, M. (2009). Estudio del impacto generado sobre la cadena de valor a partir del diseño de una propuesta para la gestión del mantenimiento en la cantera Salitre Blanco - Aguilar Construcciones. Bogota, Colombia: Ed. Universidad Javeriana.
- Bastos, A. (2011). Distribución logística y comercial: La logística en la empresa. Madrid, España: Ed. Ideaspropias S.L.
- Benavides, X. (2015). Reingeniería del proceso de logística de la empresa de transporte aéreo de pasajeros y carga Saereo S.A. Quito, Ecuador: Ed. Puce.
- Casanovas, A., & Cuatrecasas, L. (2012). Logística integral . Barcelona, España: Ed. Profit.
- Chow, G. (02 de Abril de 2014). Global sourcing - Logisticsummit. Recuperado el 15 de Enero de 2016, de <http://www.logisticsummit.com/speakers-pt/garland-chow/>
- Ferrel, O., Hirt, G., Ramos, L., & Flores, M. (2012). Introducción a los negocios en un mundo cambiante. México D.F: Ed. Mc Graw Hill.
- Gil, B. (2011). Logistica y distribución física. México D.F: Ed. Mc Graw Hill.

- López, C. (11 de Octubre de 2011). Acerca de cadena de abastecimiento. Recuperado el 20 de Febrero de 2016, de sitio web de Gestipolis.com: <http://www.gestipolis.com/administracion-cadena-abastecimiento/>
- Madé, N. (2011). Metodología de Investigación. México D.F: Ed. Mc Graw Hill.
- Marín, A. (7 de Marzo de 2012). Acerca de Metodología de Investigación. Recuperado el 10 de Febrero de 2016, de sitio web de Wordpress.com: <https://metinvestigacion.wordpress.com/>
- Paz, S. (Mayo de 2013). Cadena de valor del proceso logístico de las plantas de resinas termoplásticas en el Municipio de Miranda, Estado de Zulia . Maracaibo, Venezuela: Ed. Universidad de Zulia.
- Polanco, S. (2011). Innovación y mejora de procesos logísticos: Análisis, diagnóstico e implantación de sistemas logísticos. Madrid, España: Ed. Esic.
- Porter, M. (2011). Estrategia Competitiva. México D.F: Ed. Pirámide.
- Ramírez, D. (2002). Contabilidad Administrativa. México: Mc. Graw-Hill Interamericana.
- Shuttleworth, M. (4 de Octubre de 2011). Acerca de Diseño de Investigación Descriptiva. Recuperado el 16 de Febrero de 2016, de sitio web de Explorable.com: <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Soret, I. (2011). Logística y marketing para la distribución comercial. Madrid, España: Ed. Esic.
- Tamayo, M. (2011). El proceso de la investigación científica. México D.F: Ed. Limusa.

ANEXOS

ANEXO 1
AUTORIZACIÓN DE GERENTE DE CANTERA LAS MARÍAS

AUTORIZACIÓN

Esmeraldas 20 de Septiembre del 2014

Yo Jhonny Alexander García Sacoto con C.I. 0801425950 Gerente – Propietario de La Cantera “Las Marías” ubicada en la parroquia San Mateo de la ciudad de Esmeraldas; autorizó al Ing. Tito Gimmy Jácome Vélez Con C.I. 0802240135 para que realice la investigación concerniente a su tema de tesis ***“CADENA DE VALOR AL PROCESO DE LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN DE LA CANTERA “LAS MARÍAS” PARROQUIA SAN MATEO”***.

Toda información que se necesite durante la investigación será proporcionada al Ing. Gimmy Jácome sin que tenga ningún inconveniente que obstaculice la presente investigación.

Atte.

Jhonny Alexander García Sacoto
GERENTE PROPIETARIO

ANEXO 2

UBICACIÓN DE CANTERA LAS MARÍAS



ANEXO 3

MODELO DE ENCUESTA A OPERARIOS DE CANTERA LAS MARÍAS



Buen día estimado (a), mi presencia es para solicitarle de la manera más comedida, nos pueda contestar el presente cuestionario, realizado con el fin de estudiar la cadena de valor del proceso de logística y distribución que se presenta en la cantera Las Marías, por lo que le solicito de forma cordial, nos responda objetivamente esta encuesta:

1.- ¿En qué área de la empresa labora ud?

- EXTRACCIÓN
- TRANSPORTE
- PRODUCCIÓN

2.- ¿Cuenta con los instrumentos y la maquinaria óptima para ejecutar sus funciones?

SI

NO

3.- ¿Señale que tipos de instrumentos y maquinarias hacen falta en el desenvolvimiento de sus funciones?

- VOLQUETAS
- RETROEXCAVADORA
- CARGADORA
- EQUIPOS DE SEGURIDAD

4.- ¿Tiene establecido una metodología previa para realizar sus funciones?

SI

NO

5.- ¿Tiene definido tiempos dentro de actividad que realiza?

SI

NO

6.- ¿Sabe Ud. cuántos metros cúbicos de material se puede extraer en una hora?

SI

NO

7.- ¿Cómo califica la gestión logística efectuada en la empresa?

EFICIENTE

REGULAR

DEFICIENTE

8.- ¿Considera usted que mejorando la gestión logística se podrá incrementar la productividad de la cantera Las Marías?

SI

NO

GRACIAS POR COLABORAR
ING. GIMMY JÁCOME VÉLEZ

ANEXO 4

MODELO DE ENCUESTA A CLIENTES DE CANTERA LAS MARÍAS



Buen día estimado (a), mi presencia es para solicitarle de la manera más comedida, nos pueda contestar el presente cuestionario, realizado con el fin de estudiar la cadena de valor del proceso de logística y distribución que se presenta en la cantera Las Marías, por lo que le solicito de forma cordial, nos responda objetivamente esta encuesta:

1.- ¿Hace qué tiempo realiza negocios con la cantera Las Marías?

ENTRE 1 Y 5 AÑOS

ENTRE 5 Y 10 AÑOS

MÁS DE 10 AÑOS

2.- ¿Qué tipo de materiales normalmente adquiere en la cantera Las Marías?

ARENA

RIPIO

LASTRE

PIEDRA BOLA

3.- La calidad de los productos que adquiere en la cantera es:

ALTA

MEDIA

BAJA

4.- ¿Los precios cancelados por los productos son adecuados?

SI

NO

5.- ¿Qué otro tipo de productos considera usted debería ofertar la cantera Las Marías?

MATERIALES FERRETEROS

CERÁMICAS Y ACABADOS

CEMENTO

6.- ¿Cuándo ha comprado en la empresa, ha tenido algún tipo de inconveniente?

SI

NO

7.- ¿En qué parte del proceso se han presentado inconvenientes?

EN LA LOGÍSTICA Y DESPACHO DE MATERIALES

EN EL PAGO DE FACTURAS

EN EL TRANSPORTE DE MATERIALES

8.- ¿Considera usted que la cantera Las Marías debería optimizar su gestión logística?

SI

NO

GRACIAS POR COLABORAR
ING. GIMMY JÁCOME VÉLEZ

ANEXO 5

MODELO DE ENTREVISTA



Buen día estimado (a), mi presencia es para solicitarle de la manera más comedida, nos pueda contestar el presente cuestionario, realizado con el fin de estudiar la cadena de valor del proceso de logística y distribución que se presenta en la cantera Las Marías, por lo que le solicito de forma cordial, nos responda objetivamente esta entrevista:

1.- ¿Cuáles son los problemas más comunes que encuentra en el desarrollo de sus funciones?

.....
.....

2.- ¿Según ud. debido a qué aspectos se pueden general estos problemas?

.....
.....

3.- ¿De qué manera cree ud que podría apoyar en el funcionamiento de la empresa para ser mas eficientes?

.....
.....

4.- ¿Para Ud. en que etapa de los procesos se identifican estancamientos y atrasos?

.....
.....

5.- ¿Debido a qué piensa Ud. que se suscitan estos estancamientos?

.....
.....

ANEXO 5

FICHAS DE OBSERVACIÓN ESTRUCTURADA

Ficha #1: Análisis Interno y externo



AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Ficha #2: Recolección tiempos proceso de logística

FICHA DE OBSERVACIÓN PARA EL PROCESO DE LOGÍSTICA



DETALLE	ACTIVIDAD	TIEMPO 1 ESTIMA DO	TIEMPO 2 ESTIMA DO	TIEMPO 3 ESTIMA DO	TIEMPO PROME DIO
COMPRAS	Elaborar órdenes				
	Programas compras				
	Recibir compras				
PEDIDOS	Almacenar productos				
	Recepción órdenes				
	Programar entrega				
	Recepción de facturas				
DESPACHO	Separar pedidos				
	Cargar pedidos				
	Revisar pedidos				
	Emisión de guías				
	Transporte y entrega				