



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

PLAN DE MEJORAS EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA EMPRESA ASIDERAPIDO C.A.

Autor: Manzo Pinto Miguel Agustín
Tutora: Ing. Nelly Niño

Urb. Yuma II, Calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241)-8714240 (máster) – Fax: (0241)-8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE MEJORAS EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA EMPRESA
ASIDERAPIDO C.A.**

Proyecto de Grado presentado como requisito parcial Para optar al Título de
INGENIERO INDUSTRIAL

Autor: Manzo Miguel
CI: 24.300.714
miguelagustinmanzo@gmail.com
Tutor: Ing. Nelly Niño

San Diego, Diciembre 2020



FI-I-003-2020-2CR (TG)

Valencia, 15 de octubre de 2020

Ciudadano:
Manzo P., Miguel A.
24.300.714
Presente-

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado y Pasantías de la Facultad de Ingeniería en su reunión N° **04-2020** de fecha **30-07-2020** aprobó el proyecto de trabajo de grado titulado ***PLAN DE MEJORAS EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA EMPRESA ASIDERÁPIDO C.A UBICADA EN VALENCIA EDO. CARABOBO*** presentado por usted (es) como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

Se ratifica la designación de la Dra.. Nelly Niño C.I: 9.224.592 como Tutora Académica que lo asesorara en el desarrollo de este proyecto.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Zaida Osto'.

Dra. Zaida Osto
Decano (E)

c.c. Coordinación de Pasantías y Trabajo de Grado (1).

ZO/a.a.

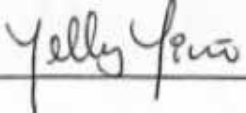


**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ingeniero Nelly Niño. portador de la cédula de identidad N° V-9.224.592, en mi carácter de tutor del proyecto de grado presentado por el ciudadano Miguel Agustín Manzo Pinto C.I: 24.300.714, titulado **PLAN DE MEJORAS EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA EMPRESA ASIDERAPIDO C.A.** presentado como requisito parcial para optar al título de Ingeniero Industrial, afirmo que cumple con todos los requisitos necesarios para ser presentado ante un jurado evaluador designado por la coordinación de grado de la facultad de INGENIERÍA de la Universidad José Antonio Páez.

En San Diego, a los 02 días de Noviembre del año dos mil veinte.



Ing. Nelly Niño
C.I: 9.224.592

AGRADECIMIENTOS

Gracias a mi madre por inmensurable esfuerzo, amor y apoyo para convertirme en la persona que soy hoy, por sacrificarse todos los días para que yo pudiera recibir la mejor educación a nuestro (y por encima) de nuestro alcance, por luchar todos los días para que nunca me hiciera falta nada y amarme siempre de manera incondicional.

Gracias a mi tía Liliana y mi abuela Nelly, por ser mis segundas mamás y apoyarme, cuidarme, amarme y consentirme durante toda mi vida, este logro es tanto de ellas como es mío.

Gracias a mi hermosa novia, Renata, por ser mi compañera de vida, dificultades, metas y logros. Mi amuleto de suerte y columna vertebral que me inspira a dar lo mejor de mí cada día.

Gracias a todos mis tíos y tías, por brindarme todo su amor y soporte durante mi vida y su predisposición a ayudarme siempre que lo he necesitado.

Gracias a mi tutora, la Ing. Nelly Niño, por todo su apoyo, guía y paciencia durante mi proceso en la elaboración de este trabajo.

Gracias a todos

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pp.
ÍNDICE DE CUADROS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
RESUMEN	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Formulación del problema.....	6
1.3 Objetivos de la investigación	
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
1.4 Justificación de la Investigación.....	6
1.5 Alcance de la Investigación	7
II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la investigación.....	8
2.2 Bases teóricas.....	10
2.2.1 Logística.....	10
2.2.2 Tipos de Logística	11
2.2.3 Logística de aprovisionamiento	11
2.2.4 Logística de distribución.....	11
2.2.5 Procedimientos logísticos.....	11
2.2.6 Actividades específicas de la logística empresarial.....	12
2.2.7 Indicadores Logísticos.....	13
2.2.8 Transporte y distribución	13
2.2.9 Importancia del transporte	14
2.2.10 Mejora Continua.....	15
2.2.11 Los 5 Por qué.....	17
2.2.12 Matriz FODA.....	17

2.2.13	Matriz de Vester.....	18
2.2.14	Flujograma del Proceso	18
2.2.15	Diagnóstico Estratégico.....	18
2.2.16	Diagnóstico Interno.....	19
2.2.17	Diagnostico Externo.....	19
2.2.18	Calidad.....	19
2.2.19	Calidad de servicio.....	20
2.2.20	Servicio	20
2.2.21	Tipos de servicios.....	20
2.2.22	Empresa de servicio.....	21
2.2.23	Empresa de delivery.....	21
2.3	Bases Legales.....	21
2.3.1	La LOPCYMAT	21
2.3.2	Prácticas de fabricación, almacenamiento y transporte de alimentos para consumo humano.....	23
2.4	Definición de términos básicos.....	25

III MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo de Investigación.....	27
3.2	Diseño de la investigación.....	27
3.3	Nivel de la investigación.....	28
3.4	Población y muestra.....	28
3.4.1	Población.....	28
3.4.2	Muestra.....	29
3.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
3.5.1	Observación directa.....	29
3.5.2	Entrevista no estructurada	30
3.5.3	Encuesta.....	30
3.5.4	Revisión documental.....	30
3.5.5	Revisión bibliográfica.....	30
3.6	Instrumentos de recolección de datos.....	30
3.6.1	Validación del cuestionario.....	31
3.7	Técnicas de análisis.....	31
3.8	Matriz FODA.....	31
3.9	Estrategias a aplicar en base de la Matriz FODA.....	32
3.10	Fases metodológicas.....	32

IV RESULTADOS

4.1	Diagnóstico de la situación actual de los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A	34
4.1.1	Descripción de la empresa.....	34
4.1.2	Proceso de atención al cliente.....	35
4.1.3	Descripción de las áreas y condiciones de trabajo.....	38
4.1.4	Procesos logísticos actuales internos y externos llevados a cabo por la empresa.....	43
4.1.5	Revisión documental de los pedidos realizados y despachados en el periodo abril - agosto 2020.....	47
4.1.6	Percepción del servicio prestado por parte del personal que labora en el proceso logístico de la empresa.....	48
4.1.6.1	Perspectiva de los empleados y motorizados a través de un cuestionario.....	48
4.1.6.2	Perspectiva de la gerencia a través de una entrevista.....	53
4.1.7	Resumen de las debilidades encontradas con las herramientas de recolección de información.....	56
4.2	Análisis de las debilidades encontradas en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.	57
4.2.1	Priorización de debilidades encontradas a través de la aplicación de la matriz de Vester.....	57
4.2.2	Jerarquización de los problemas críticos y activos a través de un árbol de problemas.....	58
4.2.3	Revisión de la influencia del contexto de la empresa en el proceso logístico a través de la matriz FODA.....	59
4.2.4	Estrategias a partir de los resultados de la matriz FODA..	59
4.2.5	Resumen de oportunidades de mejoras encontradas.....	60
4.3	Diseño de un plan de mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.....	61
4.3.1	Propuesta de la Estandarización de los Procesos Logísticos de la empresa.....	63
4.3.2	Propuesta dirigida a la actualización del equipamiento relacionado con el Proceso logístico de la empresa Asiderapido C.A.....	73
4.3.2.1	Equipos de computación portátiles.....	73
4.3.2.2	Software CRM para atención al cliente.....	73

4.3.2.3	Generador eléctrico de gasoil.....	75
4.3.2.4	Servicio de internet satelital simétrico.....	76
4.3.2.5	Plan de inversión.....	76
4.3.3	Propuesta plan de capacitación y formación periódica del personal de Asiderapido C.A.....	77
4.4	Evaluación de las propuestas con la relación Beneficio-Costo en la Empresa Asiderapido C.A.....	84
4.4.1.	Factibilidad Operativa.....	84
4.4.2.	Factibilidad Técnica.....	84
4.4.3.	Factibilidad Económica.....	84
	CONCLUSIONES	86
	RECOMENDACIONES	88
	..	
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89
	ANEXOS	
A	Cartas de validación.....	94
B	Entrevista estructurada de los procesos logísticos.....	95
C	Matriz de categorización de variables.....	97
D	Equipos minimizar el impacto de las fallas en los servicios públicos.....	99

ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO		
1	Check-List de Condiciones de trabajo.....	41
2	Cuestionario para los empleados que trabajan directamente con el despacho y la recepción.....	48
3	Resultados de la entrevista a la gerencia y coordinadores del área de contact-center y delivery.....	50
4	Resumen de resultados de la entrevista a la gerencia y coordinadores del área de contact-center y delivery.....	54
5	Resumen de las Debilidades Encontradas.....	56
6	Jerarquización de los problemas críticos y activos	58

7	Clasificación de las debilidades, oportunidades, amenazas y Fortalezas encontradas mediante la Matriz FODA.....	59
8	Resumen de oportunidades de mejoras encontradas.....	61
9	Resumen de plan de mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.....	62
10	Manual y guía de trabajo del área de Delivery y Contact-center	66
11	Descripción de las computadoras portátiles.....	73
12	Descripción del software CRM.....	74
13	Descripción del generador eléctrico de gasoil.....	75
14	Pan de Inversión.....	76
15	Metas del plan de capacitación y formación.....	79
16	Temas del plan de capacitación y formación.....	79
17	Presupuesto del plan de capacitación y formación.....	82
18	Cronograma del plan de capacitación y formación.....	83
19	Costo Total de Inversión de la propuesta.....	84

ÍNDICE DE FIGURA

FIGURA

1	Organigrama de la empresa.....	35
2	Layout de la empresa.....	39
3	Instalaciones externas de Asiderapido C.A.....	40
4	Instalaciones Internas de Asiderapido C.A.....	40
5	Instalaciones Internas de Asiderapido C.A.....	41
6	Bolso de repartidor. (Modelo único)	46
7	Parte de las Motos Usadas para prestar el servicio.....	64
8	Flujograma del proceso de compra de nuevo pedido.....	65
9	Flujograma del proceso de entrega de nuevo pedido.....	75

ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO

1	Establecimientos asociados, pedidos mensuales y usuarios registrados.....	5
---	---	---

ÍNDICE DE TABLA

TABLA

1	Total de establecimientos asociados, pedidos mensuales y usuarios registrados totales.	4
2	Pedidos exitosos y rechazados mensuales.....	5
3	Pedidos realizados y despachados en el periodo abril - agosto 2020..	47
4	Aplicación de la matriz de Vester.....	57



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE MEJORAS EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA
EMPRESA ASIDERAPIDO C.A.**

Autores: Manzo Pinto Miguel Agustín

Tutor: Ing. Nelly Niño

Fecha: Diciembre 2020

RESUMEN

La presente investigación titulada “Plan de mejoras para los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.” tuvo como objetivo generar una serie de propuestas de mejoras dirigidas a reducir los tiempos de servicios de entrega a domicilio (delivery) y optimizar el proceso de distribución, organización y asignación de los repartidores, mediante el uso de técnicas de ingeniería, para responder al incremento repentino de la clientela y así lograr una mejora en la calidad del servicio, reducción de la recurrencia de pedidos defectuosos, aumento en la capacidad de entrega por repartidor y reducción del consumo de repuestos y combustible. Este Trabajo de grado se desarrolló como un proyecto factible, enmarcado dentro de la modalidad de investigación de campo y documental, con un nivel descriptivo, la población estuvo conformada por toda la empresa al igual que la muestra ya que se considerará a toda la población para la investigación. Se utilizaron como técnicas de recolección de datos la observación directa, entrevista estructurada, revisión documental y un cuestionario. Se establecieron cuatro fases para el desarrollo de los objetivos y se evaluaron factores tales como los tiempos de entrega promedios y cantidad de despachos defectuosos según la hora y el día, también se tomaron en cuenta estudios anteriores relacionados con la investigación. Se presentaron las actividades dentro de una sola propuesta de Mejora para los procesos logísticos de Asiderapido C.A. y se demostró con cálculos económicos que es rentable para la Organización la aplicación del mismo.

Descriptor: Mejora, eficiencia, productividad, logística.

INTRODUCCIÓN

ASIDERAPIDO C.A., es una empresa del sector comercial, dedicada al servicio de entrega a domicilio (delivery) cuyo canal de comercialización es a través una plataforma Web/móvil, en donde sus usuarios pueden ordenar de forma rápida y sencilla todo tipo de productos pertenecientes a los comercios y tiendas suscritas a la plataforma. Actualmente, a raíz de la propagación del virus COVID-19 la población mundial y nacional, se vio en la necesidad de adaptar medidas preventivas de reclusión y distanciamiento, esto generó un alza en el uso de plataformas de delivery a nivel nacional.

Influenciado por este repentino incremento en la demanda del servicio, y las complicaciones que esto le generó al servicio prestado por la empresa, la directiva presentó la necesidad de que se realizara un estudio a los actuales procesos logísticos y evidenciar con ello oportunidades de mejora que les permita estar preparados ante situaciones de alta incertidumbre, para así satisfacer a su creciente clientela y reducir los costos de la empresa. Ante tal necesidad surgió este trabajo de investigación, el cual, para su desarrollo, se estructuró en los siguientes capítulos:

Capítulo I: El problema. En este capítulo se encuentran el planteamiento del problema junto con su formulación, el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación de la investigación y el alcance.

Capítulo II: Marco Teórico. Proporciona el contexto para la investigación, sustentado con los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, bases legales y la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico. Se sintetiza la metodología empleada por la investigación de la siguiente manera, como un proyecto factible, enmarcado dentro de la modalidad de investigación de campo y documental, con un nivel descriptivo, la población está conformada por toda la empresa y la muestra es de carácter censal ya que se considerará a toda la población para la investigación se establece la población y muestra, asimismo se definen las técnicas y los instrumentos de recolección de datos, las técnicas de análisis, y se hace un preámbulo de las fases de investigación

Capítulo IV: Resultados. Este capítulo contiene los resultados de la investigación una vez aplicadas las herramientas de ingeniería industrial planteadas, dicho capítulo está estructurado en cuatro fases metodológicas las cuales se basan en los objetivos específicos, presentándose los resultados fase por fase y por último se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

A nivel mundial desde el año 2015, según lo indican los estudios del Banco Mundial, el mercado de las empresas de entrega a domicilio (Delivery) ha tenido un crecimiento en su demanda motivados al incremento de los costos de movilización y a la comodidad para los clientes. Desde finales del año 2019 hasta la actualidad y con la aparición de la pandemia del Corona Virus (Covid-19), este servicio ha tenido un crecimiento vertiginoso ya que la mayoría de los países han asumido el aislamiento social como una de las principales medidas de prevención para evitar la propagación de dicho virus. Varias Universidades a nivel mundial en conjunto con la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) han realizado estudios teniendo como resultado que este aislamiento social se va a extender como mínimo hasta los próximos cinco años (2025), esto motivado a que el desarrollo de una vacuna y su prueba a nivel mundial tardará como mínimo ese tiempo.

En Venezuela desde el lunes 16 de Marzo del año 2020, el Ejecutivo Nacional, decretó un estado de emergencia nacional y con ello se asumió el aislamiento social como una medida obligatoria de aplicación en todo el territorio nacional. A partir de ese momento los comercios de alimentos, farmacias, restaurantes, supermercados, entre otros, han recurrido al servicio de despacho a domicilio (Delivery), como estrategia para comercializar sus productos y así mantener sus operaciones financieras y la clientela satisfecha. Si bien el fenómeno del Covid-19 causó un auge en las ofertas de delivery por parte de locales comerciales en Venezuela, el mercado de plataformas digitales de delivery para realizar pedidos ya es un negocio billonario en Latino América, siendo la población venezolana una de las pocas rezagadas que no lo han adoptado a en su día a día.

A nivel local, La situación del Covid-19 ha incentivado a la población de Valencia a adaptarse a este nuevo formato de compra que es cotidiano para el resto del mundo y si bien la situación de aislamiento social pudiese ser pasajera, la adopción de estas nuevas

plataformas puede llegar a transformarse en lo cotidiano del cliente si se presta un buen servicio y se genera la necesidad. La empresa Asiderapido C.A., ubicada en la Urb. Los Naranjos, Valencia, Edo. Carabobo, se dedica a prestar este tipo de servicio, posee más de 2 años brindando el servicio de delivery de todo tipo de productos para comercios y tiendas suscritas a su plataforma Web/móvil.

Actualmente y debido a la aparición de la pandemia del Corona Virus (Covid-19) en Venezuela y específicamente en Valencia, Carabobo, sus pedidos se han incrementado en un 600% diario, pasando de 25 pedidos al día a 150 pedidos al día en promedio. Lo mismo ha sucedido con sus clientes, es decir, antes de la aplicación de la medida del aislamiento social se tenían 100 establecimientos como clientes y un total de 5.872 usuarios registrados en la App, luego de la aplicación de la medida se tuvo un incremento a 142 establecimientos como clientes y 11.428 usuarios registrados en la App. En la tabla 1 y gráfico 1, se puede observar el crecimiento que ha tenido la empresa en los últimos cinco meses del 2020.

Este incremento que se puede observar en la gráfica 1, se relaciona con las fechas del comienzo del Corona Virus (Covid-19) en el país y la medida de cuarentena declarada en el país el lunes 16 de Marzo del año 2020. Este aumento se debe a que la población se vio en la necesidad de mantener medidas de aislamiento y reclusión preventiva, esto a su vez aumento el valor de los servicios de delivery ya que ahora representaban una opción más segura para comprar y recibir víveres, medicamentos y comida.

Tabla 1: Total de establecimientos asociados, pedidos mensuales y usuarios registrados totales.

Mes	Total Establecimientos Asociados	Pedidos Mensuales	Usuarios Registrados Totales
Enero	96	612	5094
Febrero	100	997	5872
Marzo	130	1726	9069
Abril	154	2266	12025
Mayo	172	2429	13726

Autor: Miguel, M. (2020)

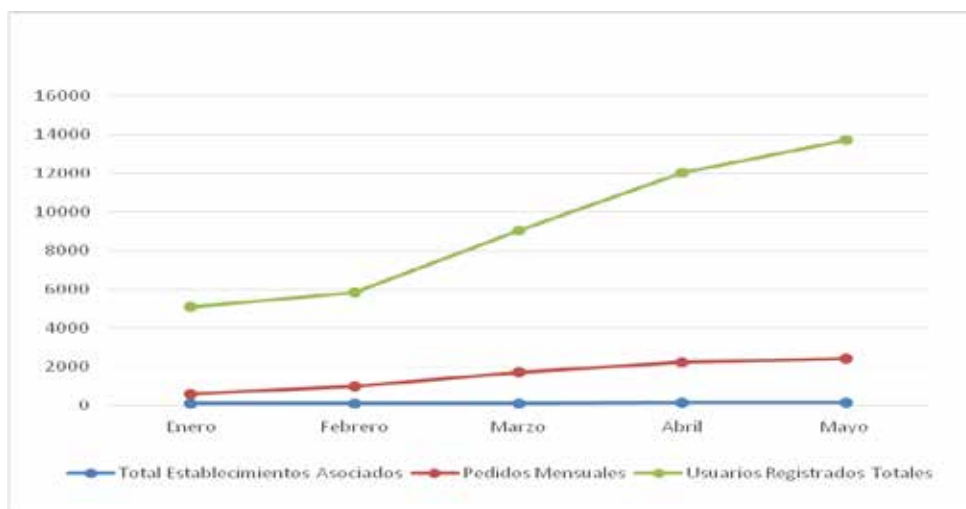


Gráfico 1: Establecimientos asociados, pedidos mensuales y usuarios registrados.
 Autor: Miguel, M. (2020)

Es de hacer notar que este crecimiento vertiginoso de la demanda ha traído como consecuencia el incremento en el tiempo promedio de atención que inicialmente estaba entre 25 a 30 minutos y en la actualidad se encuentra entre 50 a 60 minutos.

Tabla 2: Pedidos exitosos y rechazados mensuales.

Mes	Pedidos Exitosos	Pedidos Rechazados	%pedidos rechazados vs exitosos
Enero	556	58	10.43%
Febrero	966	69	7.14%
Marzo	1712	160	9.34%
Abril	2260	391	17.3%
Mayo	2417	287	11.87%

Autor: Miguel, M. (2020)

Asimismo, como se puede observar en la tabla 2 esta situación ha generado bajas en la calidad del servicio y esto se puede apreciar en la recurrencia de pedidos rechazados y defectuosos, los cuales aumentaron a partir del mes de Abril.

Con la convicción de que este escenario de crecimiento que está experimentando no es permanente, la empresa requiere que se realice un estudio a sus procesos logísticos en escenarios de alta incertidumbre como estos, para así tener procedimientos estándar que le permitan estar preparados ante contingencias y lograr ofrecer un buen servicio, mantener el control de sus recursos y de esta manera generar confianza en el cliente y mantenerse firme en el mercado. Basado en este requerimiento surge este trabajo de investigación el cual tiene como objetivo diseñar un Plan de Mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A, a través de herramientas de mejora continua.

1.2 Formulación del problema

¿De qué manera se podrán mejorar los procesos logísticos en el servicio de delivery de la empresa Asiderapido C.A.?

1.3 Objetivos de la Investigación.

1.3.1 Objetivo General

Proponer un Plan de Mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A. a través de herramientas de mejora continua.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.
- Analizar las debilidades encontradas en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.
- Diseñar un plan de mejora en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A, basado en herramientas de mejora continua.
- Evaluar la factibilidad operativa, técnica y económica del plan de Mejora en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

El incremento en la demanda del servicio de despacho a domicilio (Delivery) motivado a la medida de aislamiento social que los países a nivel mundial han tenido que adoptar y que se tendrá que mantener por un tiempo a mediano y largo plazo obliga a las organizaciones que prestan ese servicio a reinventarse y adaptarse, para así poder satisfacer a sus clientes y poderse mantener competitivos en dicho mercado, tal es el caso

de la empresa Asiderapido C.A., donde surge la necesidad de hacer un estudio en sus procesos logísticos de tal manera que se diseñen mejoras que le permita prestar un servicio eficiente.

De esta manera, el plan de mejoras tiene como objetivo reducir el porcentaje de pedidos defectuosos y rechazados, lo que representará una disminución en pérdidas financieras innecesarias por desperdicio, así como una mejora en la utilización de los repartidores y otros trabajadores de la cadena logística, logrando así una reducir costos en personal y equipos.

Además, por medio de este plan de mejoras se busca reducir los tiempos de delivery y optimizar el proceso de distribución, organización y asignación de los repartidores, lo que traería una mejora en la calidad del servicio. Por otra parte, esta reducción en los tiempos de entrega y aumento en la calidad de las mismas representará un valor agregado al servicio e incrementará la satisfacción por parte de los clientes, lo que generará mayor fidelidad por parte de ellos y cementará la consolidación de la empresa en el mercado.

1.5 Alcance de la Investigación

El presente Trabajo Especial de Grado se llevo a cabo en las instalaciones de la empresa Asiderapido C.A. con el fin de diagnosticar los actuales procesos logísticos, analizarlos y verificar que oportunidad de mejoras existen para así lograr la satisfacción de los clientes y reducir los costos de la empresa. Este trabajo solo tendrá como alcance la propuesta del plan de mejoras, no incluirá su implementación, quedando esto como decisión de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Arias (2012) menciona que “El marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental – bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”. (p.106). Partiendo de esta definición, a continuación, se presentan una serie de documentos que se relacionan con el tema y que fueron realizados por otros autores, los cuales servirán como fuente de apoyo a la investigación.

2.1 Antecedentes de la investigación

Dentro de los antecedentes que sirven de base para esta investigación se encuentran los estudios realizados por autores que complementan y enriquecen el conocimiento para una mayor interpretación al problema planteado con el fin de determinar un enfoque coherente y sistemático para el cumplimiento de los objetivos. Según lo expuesto por Tamayo y Tamayo (2007), "Establecer los antecedentes del problema de investigación de ninguna manera es hacer un recuento histórico del problema, o presentar fuentes bibliográficas que se van a utilizar". (p.146).

En este sentido, los trabajos que sirven como antecedentes a la presente investigación, son los siguientes:

Ramos, J. y Flores, R. (2019), desarrollaron su trabajo de grado titulado **“Propuesta de Mejoras para la Reducción del tiempo de atención de los clientes de la empresa Pizzería Papa Johns C.A.”** en la Universidad Tecnológica del Centro, como requisito para obtener del título de Ingeniero en Producción Industrial. Dicho trabajo fue desarrollado en la pizzería Papa Johns, ubicada en la urbanización la Trigaleña de Valencia, Estado Carabobo, con el objetivo de reducir tiempos de atención y mejorar continuamente los procesos, para ello los autores llevaron a cabo un estudio que les permitió el análisis y diagnóstico de la situación problemática y con ello lograron proponer mejoras para la reducción de dichos tiempos, aplicando las técnicas de ingeniería industrial a través del diseño de un plan. La investigación fue de tipo proyecto factible, basado en una investigación de campo con un nivel descriptivo y documental,

los autores aplicaron técnicas de revisión documental, bibliografía, la entrevista, las inspecciones análisis operacional y observación directa.

El presente trabajo de grado se vincula con esta investigación, ya que servirá como guía en la manera de cómo diagnosticar el tiempo perdido en el proceso de fabricación y despacho del producto, dando a conocer las herramientas adecuadas que deben implementarse cuando se lleva a cabo un plan de mejora continua que permita detectar fallas en los procesos.

Asimismo, Hidalgo, L. (2016) en su tesis titulada **“Análisis y propuesta de mejoras al proceso de clasificación y distribución de envíos postales en DHL Express, sucursal Guayaquil”**, realizada en la universidad de Guayaquil, para optar al título de ingeniero Industrial, expone que la compañía cuenta con deficiencias en sus operaciones, por lo que se propuso optimizar sus recursos y mejorar tiempos para incrementar la productividad en el área operativa. En esta investigación se analizaron los diferentes indicadores que intervienen en el proceso operativo tales como: tiempo de tránsito en la ruta de entrega, medición de tiempo desde la llegada del país hasta su entrega al cliente, porcentaje de cumplimiento basados en las referencias del departamento de dicha empresa. Estos indicadores permitieron evaluar el desempeño histórico de los procesos, obtener una valoración cuantitativa y definir propuestas de mejora.

El trabajo mencionado anteriormente se relaciona con este proyecto ya que utilizo métodos de mejora continua para diagnosticar las deficiencias y problemas que tenía su proceso logístico. Lo cual servirá de guía para el desarrollo de la investigación.

Por último, Cohen, A. (2015) desarrollo su tesis titulada **“Análisis Estratégico y Rediseño de Proceso Logístico en Empresa Familiar”** en la Universidad Nacional de Córdoba. Este proyecto se realizó en la empresa Casa Arab de David Arab S.A., una PyME de la ciudad de Córdoba, Argentina. A partir de un análisis estratégico de la empresa, propuso líneas de acción para mejorar la satisfacción de sus clientes e incrementar la penetración en el mercado. El trabajo se focalizó en rediseñar el proceso de Logística Interna de la firma con el objetivo de mejorar la disponibilidad de ciertos artículos atractivos para sus actuales y potenciales clientes.

Mediante la observación directa, se procedió a identificar el rol y la importancia de la Logística Interna en el funcionamiento de la empresa. Luego se realizó un diagnóstico crítico de su desempeño para poder reconocer fuentes de error, retrabajos y potenciales mejoras. Se desarrollaron propuestas tendientes a eliminar las problemáticas identificadas, se diseñaron perfiles de puestos y procedimientos con el objetivo de estandarizar el trabajo y fijar un punto de partida para futuras mejoras. Esta investigación sirve de aporte para el desarrollo de este trabajo ya que plantea mejoras en los procesos logísticos internos de la empresa, enfocados en brindar la flexibilidad necesaria para responder a los cambios en la demanda del mercado y sus efectos en las labores de atención al cliente.

2.2 Bases Teóricas

Según Arias, F. (2012), "Las bases teóricas implican el desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado". (p.107). Para la elaboración y comprensión de esta investigación, en esta sección se explican diferentes teorías referentes a los aspectos técnicos necesarios para el desarrollo del contenido. A continuación, se presenta los lineamientos que se toman para desarrollar la presente investigación:

2.2.1 Logística

La logística es considerada como el conjunto de métodos, medios y recursos necesarios para desarrollar con éxito la organización de una empresa, o de un servicio, en especial de distribución.

Según Council of Supply Chain Management Professional, (2008), la función logística es:

“la parte de la gestión del canal de aprovisionamiento que planifica, implementa y controla la gestión eficiente y efectiva del flujo directo e inverso y el almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada entre el punto de origen y el consumo en función de los requisitos del cliente.” (p.123).

La función de la logística es entonces es aquella utilizada para controlar e implementar eficientemente los productos y los materiales, desde su origen hasta su consumo, satisfaciendo las necesidades de los clientes con el menor costo posible.

2.2.2 Tipos de Logística

La logística es una aplicación que agrupa diversos procesos, entre los que se citan la recepción, clasificación, organización, almacenamiento así como el envío de la carga, siendo además una de las actividades más importante dentro de las empresas que brindan el servicio de courier, de acuerdo al modelo expresado por Michael Porter al hacer referencia la metodología de la cadena de valor. Existen diversos tipos de logística orientados al mejoramiento continuo de procesos comerciales e industriales, siendo estos: Logística de aprovisionamiento, Logística de distribución, Logística de producción, Logística inversa.

2.2.3 Logística de aprovisionamiento

Rojas, M., Guisao, E. y Cano J (2011) las definen como “actividades que se desarrollan con el fin de asegurar las entregas que se desean con las referencias y cantidades exactas en óptimas condiciones” (p. 71)

2.2.4 Logística de distribución

Según Rojas, M., Guisao, E. y Cano J (2011) estas son “actividades que tienen como objetivo asegurar todas las entregas que desea el cliente o consumidor de productos acabados en las cantidades solicitadas, implicando la una política de distribución.” (p. 75)

La distribución es un conjunto de estrategias, procesos y actividades que permite el traslado de productos y/o servicios desde su estado final de producción y acabado hasta el lugar que esté disponible para el cliente o consumidor final, cumpliendo con las cantidades tiempos y condiciones que los clientes necesiten o deseen. Según Fleitman, J. (2000) “la distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta.” (p.82)

2.2.5 Procedimientos logísticos

Los procedimientos logísticos abarcan varias actividades que unidos y desarrollados de una forma eficiente, deben dar como resultado un producto o servicio óptimo, entregado al cliente en el lugar y tiempo estipulado. Al hablar de procedimientos logísticos, se indica básicamente funciones logísticas, tales como:

- La planificación

- La ejecución
- Control de la circulación eficiente
- Distribución de información exacta y veraz

Existen 7 elementos principales para lograr la eficiencia logística llamadas las 7 C de la logística, que son:

- Tener el producto disponible de la forma correcta adquiriendo los mejores materiales para entregar un excelente producto o servicio a los consumidores.
- El producto debe estar disponible en las cantidades necesarias manteniendo los inventarios con los insumos adecuados minimizando de esta manera la pérdida de productos, materiales, etc.
- Los productos terminados y la materia prima deben encontrarse en las condiciones correctas y cuando los productos son frágiles se deben señalar para evitar que estos sean estropeados y no lleguen en buen estado hasta las manos del cliente.
- La materia prima y el producto final debe estar en el lugar correcto, para evitar pérdidas de tiempo a la hora de buscarlos, con esto se logra reducir los tiempos lo cual es sumamente importante para el área de producción.
- Tiempo correcto, mucho mejor si es aplicada la metodología del just in time, con la finalidad de que los productos estén en el tiempo necesario en el lugar donde deben estar.
- Para el cliente correcto, es decir, cada producto debe ir tal como el cliente lo ha pedido, cumpliendo con sus requerimientos y de acuerdo a las especificaciones dadas, en el momento y lugar adecuado.
- El costo correcto, lo cual quiere decir que se debe elegir aquellas soluciones que brinden mayores ventajas en costos pero sin sacrificar la calidad y condiciones óptimas del producto.

2.2.6 Actividades específicas de la logística empresarial

- Servicio al cliente: satisfacer las necesidades o requerimientos que solicitan los clientes respecto a la logística, es decir, tomar los pedidos de acuerdo a las expectativas de cada cliente, procesarlos, distribuirlos y entregarlos cumpliendo con las condiciones y los requerimientos del cliente en la fecha indicada y con excelente calidad.

· **Transportación:** es trasladar la carga de un punto a otro utilizando un medio de transporte que resguarde la condición y calidad, cumpliendo con los tiempos de entrega que solicita el cliente.

Para lograr cumplir con estas actividades es necesario que el éxito de las operaciones dependa también del cumplimiento de ciertos parámetros que se deben tener en cuenta a la hora de realizar la labor de logística en la organización y que esté alineada a los objetivos de la organización y de cada uno de los departamentos, a continuación, se detallan algunos pasos;

Se debe buscar la protección física de la mercadería para que pueda soportar los golpes a los que es sometida durante el momento de transportación dentro y fuera de la empresa. En cuanto a los vehículos que sirven para el transporte de la mercadería, se debe aprovechar sus características de tal forma que cumplan con las especificaciones técnicas para la transportación de la mercancía y el viaje.

Adicionalmente, cumplir con los compromisos adquiridos con los clientes a fin de brindar un excelente servicio al cliente, mucho mejor resulta si este está basado en la estrategia del modelo de servicio, así como garantizar el traslado por ambas partes.

Molins, A. (2013) (pág. 4).

2.2.7 Indicadores Logísticos

Una de las formas habituales de analizar la situación de las actividades logísticas de la empresa es a través del estudio de ratios, KPI o indicadores, los cuales nos permiten medir la evolución del desempeño de la empresa.

Según Castán, J. y Nuñez, A. (2012) los indicadores o KPI, pueden definirse como “parámetros numéricos que a partir de datos previamente definidos y organizados, permiten dar una visión del cumplimiento de los planes estratégicos de la empresa, posibilitando la toma de decisiones para corregir las desviaciones observadas sobre los mismos.” (p.114)

2.2.8 Transporte y distribución

El transporte y la distribución de los bienes son actividades pertenecientes a la logística de salida, cuyo propósito principal es movilizar los productos hacia los canales de comercialización o mercados, donde son demandados por los consumidores o usuarios

finales de los respectivos artículos. El transporte es una actividad que puede añadir valor, si se optimizan los costos de la misma, caso contrario puede incrementarlos si no se controlan con métodos adecuados los procesos referidos a la movilización de bienes.

Bowersox, D. y Closs, D. (2012) explican que “los modelos logísticos son métodos heurísticos con técnicas de agrupamiento, que tienen el propósito de propiciar el ahorro en el recorrido de los materiales o bienes.” (p. 346).

2.2.9 Importancia del transporte

El transporte es una actividad de gran importancia para las empresas modernas, porque se trata de mejorar de manera permanente la calidad de los procesos en todas las etapas de la cadena de suministro, gestión que está vinculada también a la logística. Según Ballou, R. (2011) dice que “es importante el transporte porque es un servicio de bajo costo y de disponibilidad inmediata, más específicamente es un sistema eficiente y económico que contribuye a una mayor competencia.”

El transporte que pertenece al ámbito de la logística externa, es una actividad que requiere costo, debido a que las empresas pueden tercerizar este transporte o simplemente contar con vehículos propios, lo que significa una inversión representativa para las organizaciones o en su debido caso, los gastos operativos que demanda esta tarea, como son la cancelación de los sueldos de los choferes, compra de combustible, mantenimiento de automotores, entre otros costos.

Bowersox, D. y Closs, D. (2012) indica que “el desempeño del transporte es vital para la adquisición, la fabricación y la atención al cliente, si aquello no es confiable la mayoría de las actividades comerciales no funcionarían.” La inversión en el transporte representa para las empresas una estrategia que puede significarle a la generación de un grado mayor de satisfacción al cliente, lo que a su vez tiene gran importancia para el cumplimiento del plan estratégico y de los objetivos de las organizaciones.

Dependiendo del plan estratégico, algunas empresas contratan los servicios de transporte, mientras que otras prefieren invertir en activos y costos operativos que genera esta actividad perteneciente al ámbito logístico, decisión que toman los directivos dependiendo de un análisis exhaustivo que llevara a seleccionar la alternativa que conlleve un mayor valor añadido para beneficio del cliente.

2.2.10 Mejora Continua

El concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. En este sentido Camisón, C; Cruz, S. y T. González. (2007) la definen como “un proceso que, junto con el método clásico de resolución de problemas, permite consecución de la mejora de la calidad en cualquier proceso de la organización.” (p. 875). Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo. Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.

Kaizen (1994) el mejoramiento continuo es “una conversión en el mecanismo viable y accesible en el que las empresas de los países en vías de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado”. (p. 67). El esfuerzo de mejora continua, es un ciclo interrumpido, a través del cual se identifica un área de mejora, se planea cómo realizarla, se implementa, se verifican los resultados y se actúa de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora. Este ciclo permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a las necesidades cambiantes de nuestro entorno, para dar un mejor servicio o producto a nuestros clientes o usuarios. Para seguir un proceso de mejora de calidad, se puede seguir el siguiente modelo:

Identificación de lo que se desea mejorar

- **¿Qué se hace?** Se elige una problemática de que se desea resolver, tomando en cuenta: la importancia del problema, el número de beneficiados, el grado de insatisfacción de los usuarios y el impacto social y económico de la mejora.
- **Herramientas que se utilizan:** Lluvia de ideas, hojas de verificación, entrevistas, reportes estadísticos.

Identificación de los beneficiarios.

- **¿Qué se hace?** Se determina de manera precisa lo que los clientes esperan de los servicios o productos que genera la empresa.

- **Herramientas que se utilizan:** Se pueden utilizar entrevistas (individuales o colectivas), encuestas (cerradas o abiertas), grupos de enfoque o buzones de sugerencias.

Evaluación del cumplimiento de dichas necesidades.

- **¿Qué se hace?** Se realiza una comparación entre las expectativas del cliente y el tipo de servicio que se está ofreciendo.
- **Herramientas que se utilizan:** Los mismos que la identificar las necesidades, se pueden utilizar entrevistas (individuales o colectivas), encuestas (cerradas o abiertas), grupos de enfoque o buzones de sugerencias.

Análisis de las causas de desviación

- **¿Qué se hace?** Se identifica los factores que pueden estar generando el problema.
- **Herramientas que se utilizan:** Tormenta de ideas, diagramas de causa efecto, diagrama de Pareto, diagrama de flujo, Análisis del proceso del cliente, lista de verificación, diagnóstico del proceso.

Diseño de la propuesta de mejora

- **¿Qué se hace?** Se establecen las acciones a desarrollar para mejorar la situación actual.
- **Herramientas que se utilizan:** Investigación referencial (determinar la forma en que se han resuelto problemas similares al nuestro), plan de mejora, rediseño de procesos, análisis de problemas en potencia.

Implantación de mecanismos de aseguramiento de calidad en los resultados.

- **¿Qué se hace?** Se diseñan mecanismos para asegurar para aumentar la probabilidad de que los logros obtenidos se mantengan en el futuro.
- **Herramientas que se utilizan:** Estandarización de procesos, controles sensoriales, mecanismos permanentes de la medición de la satisfacción del cliente.

2.2.11 Los 5 Por qué

El autor Serrat, O. (2009) define esta práctica como “una técnica para realizar preguntas iterativas, usadas para explorar las relaciones de causa y efecto subyacentes a un problema particular.” Según la Asociación Española para la Calidad, esta herramienta sistemática consiste en realizar pregunta durante la fase de análisis de problemas para buscar las posibles causas principales. Esta herramienta requiere que se pregunte “por qué” al menos 5 veces o se trabaje a través de 5 niveles de detalle. Una vez que sea difícil responder al “por qué”, la causa más probable habrá sido identificada.

Se utiliza de la siguiente manera: se comienza realizando una tormenta de ideas, normalmente utilizando un Diagrama de Causa y Efecto. Una vez se hayan identificado las causas, se empieza a preguntar “¿por qué es así?” o “¿por qué está pasando esto?” Se continúa preguntando por qué al menos 5 veces, esto permite buscar a fondo y no conformarse con causas ya “probadas y 65 ciertas”. Surgirán ocasiones donde se podrá ir más allá de las cinco veces preguntando por qué para poder obtener las causas principales. Durante este tiempo se debe tener cuidado de no empezar a preguntar “¿quién?” Hay que recordar que el proceso debe enfocarse hacia los problemas y no hacia las personas involucradas.

2.2.12 Matriz DOFA

El desarrollo de las estrategias tiene como base el estudio de diferentes factores internos y externos a la organización. En este sentido, Serna (2006), establece que:

Como método complementario del perfil de capacidad (PCI), del perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el análisis de la matriz FODA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva en comparación con sus competidores esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito. Esta simple noción de competencia conlleva consecuencias importantes para el desarrollo de una estrategia efectiva. (p. 145)

El análisis DOFA, está diseñado para ayudar al estratega el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticipar al efecto de las amenazas. Este conjunto de acciones

conlleva al proceso de la planificación, en el cual se especifican las actuaciones, responsabilidades y recursos, y un posterior seguimiento y control formal de la ejecución.

2.2.13 Matriz de Vester

Restrepo, C, y Cuadros, A. (2013, p. 2) la definen como un instrumento para entender la relación existente entre los problemas estableciendo causas y efectos y cómo se relacionan. Se basa en un arreglo de filas y columnas, donde en cada fila y columna se presentan los impactos importantes definidos para el proyecto.

2.2.14 Flujograma de Proceso

Camisón, C; Cruz, S. y T. González. (2007) “Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo”. (p. 60)

2.2.15 Diagnóstico Estratégico

Es el análisis de Oportunidades y Amenazas externas que enfrenta la institución, así como de Fortalezas y Debilidades internas de la organización. Para comprender mejor los términos según Serna (2006), se refieren:

Oportunidades: son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Amenazas: son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

Fortalezas: son las actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.

Debilidades: son las actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. (p. 33)

2.2.16 Diagnóstico Interno

En el proceso del Diagnóstico Interno se revisan las capacidades directivas, competitivas, técnicas o tecnológicas y de talento humano. En este sentido, el Perfil de Capacidad Interna (PCI), es una herramienta para la realización de la auditoría

organizacional, la cual representa una evaluación del desempeño de la compañía comparado con el de su competencia. Es indispensable, por tanto, que el análisis interno de la compañía se complemente y valide con un estudio profundo del entorno y de la competencia. Serna (p. 38)

2.2.17 Diagnóstico Externo

Según Serna (2006), es el proceso para identificar las Oportunidades y Amenazas para la organización, se refiere a factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, geográficos y competitivos. El Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM), es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma. (p. 39)

2.2.18 Calidad

Según Pérez, J. (1994). en cuanto a la calidad, expresa que “es el mismo camino fundamental para manejar una organización; mejora las actividades básicas de negocios, de administración y técnicas con el fin de lograr en forma simultánea, satisfacción del cliente, eficiencia de los recursos humanos y costos más bajos.” (p. 123) También la expresa como el grado en el que un conjunto de características inherentes que cumple con los requisitos, necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas y obligatorias.

Por último, Camisón, C; Cruz, S. y González, T. (2007, p. 155) lo definen como el conjunto de características medibles que se requieren para satisfacer al cliente. Puede decirse que, basados en inspección y selección, evitando el desperdicio de materiales y productos rechazados, el costo de trabajar dos o más veces los productos para eliminar defectos, o la reposición y compensación pagada a los clientes por las fallas en los mismos, por todos estos criterios se mide la calidad y por ellos se pasa hasta lograr un sistema donde se cuete con el mínimo margen de defectos y mayor confiabilidad en cuanto a productos o servicios. Así pues, la calidad es una condición de supervivencia en las empresas sin calidad perderán su posición competitiva en el mercado.

2.2.19 Calidad de servicio

Camisón, C; Cruz, S. y González, T. (2007, p. 193) señalan que la calidad de servicio viene dada por la proximidad del servicio esperado y el servicio percibido. Esto quiere decir que, mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por el luego de forjarse una impresión del servicio recibido.

Mientras que, según Feigenbaum, A (1997, p. 7) es la resultante total de las características del servicio en cuanto mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento por medio de las cuales el servicio en uso que pueda satisfacer las expectativas del cliente.

De acuerdo a los autores mencionados, se entiende que la calidad del servicio es aquella medida por la satisfacción del cliente, la cual considera el servicio que el cliente espera recibir, con el servicio que realmente recibe y es en ese momento donde la organización debe reflejar su calidad en su servicio.

2.2.20 Servicio

Siguiendo el concepto de Serna, H. (1996) lo define como “el conjunto de estrategias que una compañía diseño para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos”. Es por esto que el servicio se puede asimilar como identificable pero intangible, durante el cual existe un contacto entre la empresa que ofrece y el cliente que compra

2.2.21 Tipos de servicios

Camisón, C; Cruz, S. y González, T. (2007, p. 894) existe dos (2) servicios que son:

- Servicio básico: es la presentación principal de servicio. También se puede definir como el servicio acordado entre el usuario y la organización. Por ejemplo, en un hotel la presentación de servicio básico es alquilar habitaciones, con su respectiva cama, baño, lo básico de una habitación.
- Servicios Accesorios: conjunto de servicios accesorios o secundarios que acompañan al servicio básico. Es decir, el servicio que no está acordado por el cliente y la organización, pero viene con el servicio básico y aumenta la satisfacción del usuario. Por ejemplo, la habitación de hotel con

televisor, lámparas, muebles, mesas, entre otros accesorios que pueden estar acompañando al servicio básico.

2.2.22 Empresa de servicio

Según Chase, J; Alquino, G y Jacobs, M (2001) la definen como “la gerencia de organizaciones cuyo negocio principal exige interacción con el cliente para producir el servicio.” (p.143) En relación a lo dicho anteriormente por los autores, una empresa de servicio es la que se encarga de prestar un servicio (intangibles) al cliente por lo que es necesario que sus empleados mantengan una relación óptima y directa con los mismos.

2.2.23 Empresa de delivery

Dablanc, L. (2017) define las empresas de delivery como “aquellas que ofrecen servicios de encomiendas en dos horas o menos - ya sea por particulares, contratistas independientes o empleados - a través de la conexión de establecimientos, repartidores y consumidores a través de una plataforma digital.” (p. 2). El resultado de la gestión del reparto o delivery es la operación de colocar en el tiempo acordado, en las condiciones acordadas, y a la persona adecuada la cantidad precisa de un bien o servicio adquirido. El delivery es también una solución empresarial que puede adquirir una capilaridad superior a cualquier canal de venta. Nótese la diferencia entre delivery y distribución: el delivery traslada hasta el cliente productos que ya fueron adquiridos, en cambio la distribución traslada los productos a un punto de comercialización para que los clientes los adquieran.

2.3 Bases Legales

2.3.1 LOPCYMAT

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) presentada en (Gaceta Oficial N° 38.236 del 26 de julio de 2005)

Artículo 1 El objeto de la presente Ley es:

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo

y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. 3. Desarrollar lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.

4. Establecer las sanciones por el incumplimiento de la normativa. 5. Normar las prestaciones derivadas de la subrogación por el Sistema de Seguridad Social de la responsabilidad material y objetiva de los empleadores y empleadoras ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional. 6. Regular la responsabilidad del empleador y de la empleadora, y sus representantes ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional cuando existiere dolo o negligencia de su parte.

Artículo 59

Condiciones y Ambiente en que Debe Desarrollarse el Trabajo a los efectos de la protección de los trabajadores y trabajadoras, el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas de manera que: 1. Asegure a los trabajadores y trabajadoras el más alto grado posible de salud física y mental, así como la protección adecuada a los niños, niñas y adolescentes y a las personas con discapacidad o con necesidades especiales. 2. Adapte los aspectos organizativos y funcionales, y los métodos, sistemas o procedimientos utilizados en la ejecución de las tareas, así como las maquinarias, equipos, herramientas y útiles de trabajo, a las características de los trabajadores y trabajadoras, y cumpla con los requisitos establecidos en las normas de salud, higiene, seguridad y ergonomía.

Artículo 60

Relación Persona, Sistema de Trabajo y Máquina El empleador o empleadora deberá adecuar los métodos de trabajo así como las máquinas, herramientas y útiles utilizados en el proceso de trabajo a las características psicológicas, cognitivas, culturales y antropométricas de los trabajadores y trabajadoras. En tal sentido, deberá realizar los estudios pertinentes e implantar los cambios requeridos tanto en los puestos de trabajo existentes como al momento de introducir nuevas maquinarias, tecnologías o métodos de organización del trabajo a fin de lograr que la concepción del puesto de trabajo permita el desarrollo de una relación armoniosa entre el trabajador o la trabajadora y su entorno laboral.

Artículo 61

Política y Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Empresa Toda empresa, establecimiento, explotación o faena deberá diseñar una política y elaborar e implementar un Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, específico y adecuado a sus procesos, el cual deberá ser presentado para su aprobación ante el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales, sin perjuicio de las responsabilidades del empleador o empleadora previstas en la ley. El Ministerio con competencia en materia de seguridad y salud en el trabajo aprobará la norma técnica que regule la elaboración, implementación, evaluación y aprobación de los Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo.

2.3.2 Prácticas de fabricación, almacenamiento y transporte de alimentos para consumo humano

Artículo 1

La presente Resolución establece los principios básicos y las prácticas dirigidas a eliminar, prevenir o reducir a niveles aceptables los peligros para la inocuidad y salubridad que ocurren durante la elaboración, envasado, almacenamiento y transporte de los alimentos manufacturados para el consumo humano.

Artículo 52

Los contenedores, recipientes, envases y materiales de empaque utilizado para manipular los insumos o los productos utilizados para manipular los insumos o los productos terminados deben reunir los siguientes requisitos:

1. Fabricados con materiales apropiados para el tipo de alimento, como, por ejemplo: vidrios, hojalata, plástico, papel o cartón, u otro aprobado por la autoridad sanitaria, y tomar en consideración las condiciones requeridas durante el almacenamiento y distribución previstas.
2. No deben transmitir sustancias objetables al alimento por encima de los límites permitidos en las normas vigentes.
3. No deben haber sido utilizados previamente para algún fin distinto que pudiese contaminar el alimento a contener.
4. Deben ser inspeccionados inmediatamente antes del uso para asegurarse que están en buen estado, limpios y/o desinfectados de ser requerido. En caso de ser lavados, los mismos se escurrirán bien antes de ser usados.
5. Se deben mantener protegidos cuando no estén siendo utilizados en la producción.

Artículo 79

Las actividades de almacenamiento y transporte de alimentos deben realizarse bajo condiciones que eviten: a) La contaminación del alimento. b) La proliferación de microorganismos indeseables en el alimento y c) El deterioro o daño físico del envase o embalaje

Artículo 80: A fin de evitar las consecuencias adversas para la inocuidad y salubridad del alimento, se deben aplicar las siguientes prácticas higiénicas:

1. Realizar un saneamiento adecuado de los locales de almacenamiento y de las unidades de transporte de alimentos.
2. mantener continuamente las temperaturas de refrigeración o de congelación para los insumos y productos terminados que requieran ser almacenados y transportados en estas condiciones. Estas temperaturas deben ser vigiladas y registradas cuando se consideran críticas para la adecuada conservación del alimento.
3. Almacenar y transportar los insumos y productos terminados de manera que se minimice su deterioro y se eviten aquellas condiciones que puedan afectar la higiene, funcionalidad e integridad de los mismos.

4. Transportar los alimentos en unidades dedicadas exclusivamente para este propósito.

5. Los medios, condiciones y duración del transporte deben planificarse de manera que no haya peligro de deterioro del insumo o producto.

Artículo 82: Los propietarios y/o responsables de las unidades de transporte deben responder por la adecuada operación y el mantenimiento de las mismas.

2.4 Definición de Términos Básicos

- **App:** Programa o conjunto de programas informáticos que realizan un trabajo específico, diseñado para el beneficio del usuario final.
- **Calidad:** Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie.
- **Cliente:** Persona que compra en un establecimiento comercial o público, especialmente la que lo hace regularmente.
- **Conservación de alimentos:** La Conservación de alimentos es un conjunto de procedimientos y recursos para preparar y envasar los productos alimenticios con el fin de guardarlos y consumirlos mucho tiempo después
- **Delivery:** En español reparto o entrega: es una actividad parte de la función logística que tiene por finalidad colocar bienes, servicios, fondos o información directo en el lugar de consumo o uso (al cliente final).
- **Despacho:** Establecimiento comercial o parte de él en el que se hace entrega de una mercancía.
- **Desperdicio:** La acción y efecto de desperdiciar; Materiales o recursos que ya no se pueden emplear productivamente.
- **Estándar:** Un estándar es un conjunto de reglas que deben cumplir los productos, procedimientos o investigaciones que afirmen ser compatibles con el mismo producto.
- **Logística:** Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado.
- **Método:** Término utilizado para asignar la técnica empleada para realizar una operación.

- **Pandemia:** Enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región
- **Pedido:** Acción de pedir. Encargo de géneros que se hace a un fabricante o a un vendedor.
- **Proceso:** Procesamiento o conjunto de operaciones a que se somete una cosa para elaborarla o transformarla.
- **Servicio:** Los servicios, desde el punto de vista del mercadeo y la economía, son las actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes.
- **Transporte:** Transporte es el medio por el cual son trasladados datos, objetos o seres vivos de un lugar a otro.
- **Registro:** Documento donde se relacionan ciertos acontecimientos o cosas; especialmente aquellos que deben constar permanentemente de forma oficial.
- **Virtual:** Este término es muy usual en el ámbito de la informática y la tecnología para referirse a la realidad construida mediante sistemas o formatos digitales.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Por otra parte, Tamayo y Tamayo (2007), define al marco metodológico como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados”. (p.37)

En este mismo orden de ideas todo marco metodológico de una investigación, define el uso de métodos, técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos a utilizar en dicho estudio.

3.1 Tipo de la Investigación

El Manual de Tesis de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador, (2010), plantea que un proyecto factible:

“Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos necesidades de organizaciones o grupos sociales que pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos, o procesos. El proyecto debe tener el apoyo de una investigación de tipo documental, y de campo, o un diseño que incluya ambas modalidades “(p. 16).

Según lo antes mencionado la presente investigación se enmarca en la modalidad de un proyecto factible ya que tiene como objetivo proponer una serie de mejoras viables y con un retorno a la inversión positivo al proceso logístico de la empresa Asiderapido C.A.

3.2 Diseño de la Investigación

En cuanto al diseño del presente trabajo, se basa en una investigación de campo y documental, puesto que los datos serán recogidos directamente del área de trabajo, en este caso los procesos logísticos utilizados por la empresa Asiderapido C.A.

La Universidad Pedagógica Libertador (2010) expresa:

“Se entiende por Investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos

característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios”. (p.17)

Por otra parte, Arias, F (2012), define la investigación documental como: “Un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (p.27). Por lo tanto, este trabajo será de carácter documental ya que se apoyará en la información suministrada por la empresa de carácter documental relacionada con los procesos logísticos de la empresa.

3.3 Nivel de la Investigación

De acuerdo a la naturaleza del estudio, la investigación reúne las características de un estudio descriptivo, se observa y describe el comportamiento de un objeto o sujeto.

Según el autor Arias, F (2012), define:

“La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”. (p. 24)

De esta manera, la siguiente investigación es descriptiva ya que pretende desarrollar analizar y describir características más relevantes del proceso logístico para la repartición de pedidos de la empresa, con el fin detectar puntos de mejora en el proceso y así diseñar un plan de mejoras.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio y según Tamayo y Tamayo (2007), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.” (p.114). Para los fines del presente trabajo de grado, la población está conformada por toda la empresa Asiderapido C.A.

Como el objetivo de estudio está enfocado en los pedidos que hace el cliente, el contacto con los establecimientos, el despacho del pedido, donde se involucra solo el personal, entonces la población estará conformada por 20 personas que realizan el proceso logístico.

3.4.2 Muestra

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capacita de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (2007), afirma que la muestra “Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico (p.38).

En relación a lo anteriormente mencionado la muestra para esta investigación es igual a la población, por lo que viene a ser censal y equivalente a 20 personas que vendrían siendo la totalidad de los trabajadores de la empresa. En este sentido Ramírez T. (1997) establece que la muestra censal “es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 75).

3.5 Técnicas de Recolección de Datos

3.5.1 Observación directa

Partiendo de la definición de Arias, F (2012), la observación directa “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos.” (p.125). En el caso de esta investigación, dicha técnica servirá para observar los procesos pertinentes al proceso logístico de la empresa. Tomando en cuenta el que y el cómo se lleva a cabo. También se realizó un registro fotográfico para corroborar lo percibido en la observación directa.

3.5.2 Entrevista estructurada

Según Arias, F (2012), afirma que “en esta modalidad se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Sin embargo, se orienta por unos objetivos preestablecidos que permiten definir el tema de la entrevista”. (p.132). En el caso de esta investigación se realizaron entrevistas del tipo estructuradas al personal operativo y administrativo de la compañía, con el fin de dilucidar los procesos logísticos, modo de llevarlos a cabo, dificultades, entre otros. (ver Anexo A)

3.5.3 Encuesta: Arias (2012) describe las siguientes dos técnicas escogidas de la siguiente manera.

Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular. Par la presente investigación se aplicó una encuesta

3.5.4 Revisión Documental

Según el autor Palella, S y Martins, F (2010), define “La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales- uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia”. (p.90). Con el uso de esta técnica se recopilará fuentes de información de la compañía, para conocer bases de datos o cualquier otra información relacionada con la problemática que sirvan de apoyo para el logro de los objetivos.

3.5.5 Revisión bibliográfica

Hart (1998) define la revisión bibliográfica como:

“La selección de los documentos disponibles sobre el tema, que contienen información, ideas, datos y evidencias por escrito sobre un punto de vista en particular para cumplir ciertos objetivos o expresar determinadas opiniones sobre la naturaleza del tema y la forma en que se va a investigar, así como la evaluación eficaz de estos documentos en relación con la investigación que se propone”.

En relación a esta técnica se hará análisis de material bibliográfico disponible en línea que esté relacionado a la mejora continua, procesos logísticos y servicio a clientes, en especial enfocado en empresas de servicio.

3.6 Instrumentos de recolección de datos

- Registro diario de observaciones directas: Por medio de un formato se documentan las observaciones realizadas, con hora, contexto de la observación, proceso observado y descripción del mismo.
- Revisión de fuentes bibliográficas con datos estadísticos con la finalidad de conocer la composición del mercado y otras cifras de interés económico.

- Revisión bibliográfica de modelos de empresas que comercializan sus productos on-line.
- Herramientas estadísticas con datos cuantitativos sobre la cantidad de pedidos, pedidos defectuosos, nuevos usuarios registrados, desinstalaciones de la aplicación, entre otros.
- Hojas de procesos sobre el área logística de la empresa
- Registros fotográficos de todas las etapas que conforman el proceso logístico de la empresa.
- Cuestionario: a través de un cuestionario se llevó a cabo la recolección de la información que los trabajadores de Asiderapido C.A. aporten a la investigación.
- Entrevista estructurada: a través de una entrevista estructurada se recogió la información de la gerencia y supervisores de la empresa Asiderapido C.A.

3.6.1 Validez del cuestionario

Significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir (Arias, 2006:79). Para esta investigación se ha seleccionado la validez de contenido, donde se determina hasta dónde los ítems de un instrumento son representativos de las variables que se desea medir.

3.7 Técnicas de análisis

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de datos en las operaciones logísticas de las empresas Asiderapido C.A, los datos obtenidos fueron analizados a través de una Matriz FODA en donde obtenidas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización se procederá a diseñar un plan de mejoras usando las fortalezas y oportunidades para contrarrestar las debilidades y amenazas.

3.8 Matriz FODA

Idalberto Chiavenato define la Matriz FODA como:

El análisis FODA es un instrumento de planificación estratégica, por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno, que ayudan a identificar los factores externos que deben ser previsto, y los factores

internos (fortalezas y debilidades, es decir) que necesitan ser planificadas en la determinación de que una empresa debe ir en el futuro.”

A partir del análisis interno y externo realizado en el punto anterior, se desarrolla la matriz FODA agregando las principales fortalezas y debilidades que posee la compañía.

3.9 Estrategias a aplicar en base de la Matriz FODA

Estrategia FO: Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

Estrategia DO: Tiene por finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decidir invertir recursos para desarrollar las áreas deficientes y así poder aprovechar las oportunidades.

Estrategia FA: Mejorar las debilidades internas para tomar ventajas de las oportunidades externas. Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas

Estrategia DA: Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza solo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, en este caso la estrategia va dirigida a la sobrevivencia

3.10 Fases metodológicas

La presente investigación se encuentra estructurada en cuatro fases, basadas en sus objetivos específicos, con el principal fin de lograr el objetivo general que es Proponer un Plan de Mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.

- **Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.**

En esta fase, se realizó un estudio sobre la situación actual de la empresa, con el fin de determinar las variables que están afectando la atención al cliente. Para poder determinar esta situación, es necesaria la recopilación de toda la información correspondiente a la calidad y los tiempos de entrega de los despachos realizados. Las técnicas utilizadas para esta fase serán la revisión documental, la observación directa, el cuestionario y la entrevista no estructurada.

- **Fase II: Análisis de las debilidades encontradas en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.** Para el desarrollo de esta fase fue necesario la colaboración de todos los trabajadores involucrados en el proceso de Delivery, además se utilizó la Matriz FODA con el fin de diagnosticar las debilidades y amenazas más influyentes en el proceso logístico, así como sus fortalezas y oportunidades para conformar un plan de mejoras-
- **Fase III: Diseño de un plan de mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.** Una vez concluida la fase 2 de la presente investigación se procede a la elaboración de un plan de mejoras para el proceso logístico de Delivery y disminuir los tiempos de atención a los clientes, posteriormente, se tomarán las acciones que reduzcan las raíces de las causas más recurrentes.
- **Fase IV: Evaluación de la propuesta desde el punto de vista operativo, técnico, social ambiental y económico con la relación Beneficio-Costo.** En esta última fase del proyecto de investigación se realizó una evaluación costo beneficio para cuantificar la inversión que requiere el plan de mejora diseñado, también se realizó un estudio de los beneficios que obtendría la empresa con la puesta en marcha de la propuesta, esto permitirá indicar si es viable o no el plan diseñado, con el fin de obtener elementos de juicios necesarios para la toma de decisión por parte de la empresa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en el desarrollo de las cuatro fases metodológicas establecidas para concretar trabajo de investigación, las mismas tienen correspondencia con los objetivos específicos del estudio, facilitando la materialización y ejecución de actividades que permitieron cumplir con el objetivo general que se planteó,

4.1 Diagnóstico de la situación actual de los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A

En este objetivo se presentan de manera lógica y ordenada todos los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A para identificar las debilidades que estos presentan y diagnosticar la problemática planteada.

4.1.1 Descripción de la empresa

La empresa Asiderapido C.A. es una organización fundada el 15 de Diciembre de 2018, dedicada a la prestación del servicio de entrega y despacho de diversos productos con la modalidad de delivery, la empresa atiende a distintos clientes con variados productos a despachar en sectores tales como restaurantes, ferretería, víveres, abastos y tiendas de artículos electrónicos. La empresa cuenta con un total de 20 empleados para el mes de octubre de 2020, los cuales se distribuyen como se muestra en la figura 1.

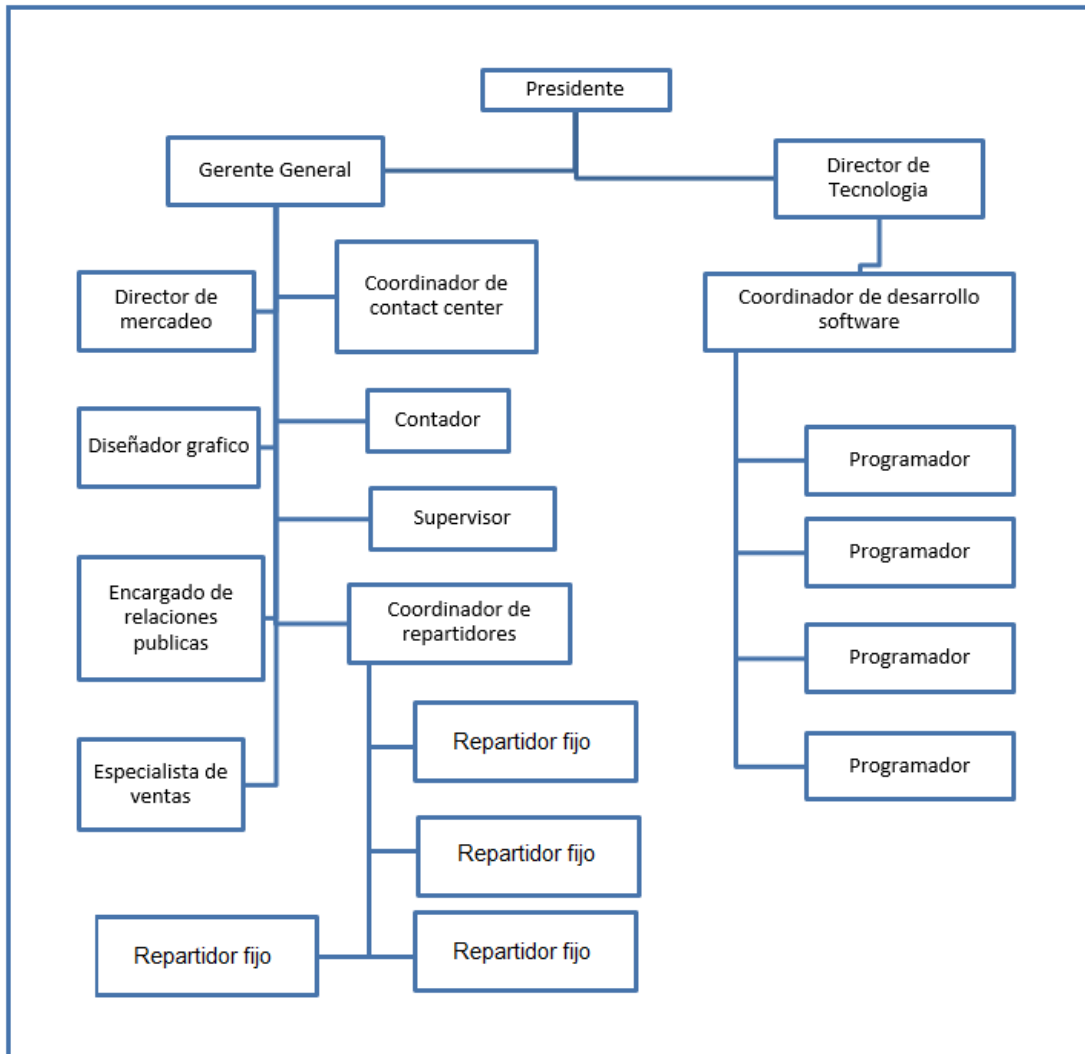


Figura 1: Organigrama de la empresa.

Autor: Miguel, M. (2020)

4.1.2 Proceso de atención al cliente

El eslogan de la compañía es “haz tu vida más sencilla”, frase que viene siendo la columna de su filosofía en atención al cliente. El objetivo de la empresa es el de ofrecerle una opción para obtener los productos que desea de forma sencilla, cómoda y rápida en donde quiera que esté. Se enfoca en ofrecer un servicio automatizado de calidad con el fin reducir a su mínima expresión la interacción entre los clientes que solicitan Deliveries en la plataforma y operadores del contact-center.

- **Aspectos Tecnológicos**

La empresa cuenta con las siguientes tecnologías para la debida atención al cliente:

1. App AsídeRápido Delivery: La que usa el cliente que realiza el pedido.
2. App ColiRápido: La que utilizan los repartidores, en donde se le asignan los pedidos, pueden ver la información de los mismo y cambiar los status de las entregas hasta confirmar su entrega exitosa.
3. Webmail: Correo electrónico en donde los operadores de contact center reciben emails automáticos confirmando nuevos pedidos y pagos recibidos.
4. Panel de nuevos pedidos: Aquí aparecen los pedidos realizados por los clientes, junto con su hora, fecha y status.
5. CECOM: Software que utiliza el coordinador de repartidores para asignar los pedidos nuevos que se realizan a través de la app y que ya cuentan con pagos confirmados.

- **Aspectos de calidad en el servicio**

Asiderapido es una empresa enfocada en el servicio y a la hora de evaluar la calidad del mismo, se utilizan principalmente 3 tres indicadores relacionados con la evaluación objetiva de la satisfacción del cliente, los cuales son:

- **Rapidez de entrega:** Entregar el producto al cliente dentro de un periodo de tiempo relativamente corto, preferiblemente en menos de 45min.
 - **Calidad e integridad del producto:** Que el cliente reciba el producto con la calidad esperada, sin ningún tipo de alteraciones o daños que hayan sido causados por el establecimiento que lo envía o el repartidor que lo transporta.
 - **Puntualidad:** El cliente tiene la opción de agendar la hora en la que desea recibir el producto, por lo que es de vital importancia que el cliente reciba el producto en la hora que estableció.
- **Proceso estándar de atención al cliente (Delivery):**

Los operadores del contact-center cuentan con dispositivos móviles y laptops para atender a los clientes. Usualmente los clientes realizan las compras en la plataforma por medio del uso de la aplicación móvil. Durante el proceso de compra normal (sin imprevistos o errores por parte de la plataforma o el cliente)

el cliente solo será contactado por el operador del contact-center si selecciono “Pago en USD” como método de pago, ya que operador deberá contactarlo por Whatsapp para solicitarte imágenes de los billetes para realizar un registro visual de los seriales de los mismos.

Por otro lado, si los operadores son contactados por clientes interesados en realizar un pedido, el operador los instruye a realizar el pedido por la aplicación.

1. El cliente (comprador) realiza su pedido a través de la aplicación.
2. El pedido recibe un número de orden.
3. Hay 4 formatos en los que el cliente puede pagar:
 - a. Pago en USD en efectivo.
 - b. Pago Móvil en Bolívares.
 - c. Pago en USD por Zelle.
 - d. Pago por transferencia bancaria en Bolívares.
 - **Si el cliente selecciona “USD en efectivo”:** Se le será redireccionado automáticamente a una conversación de WhatsApp en donde deberá enviar una foto de los billetes que utilizará para pagar, el operador verifica los billetes y confirma el pago.
 - **Si el cliente selecciona cualquiera de las otras opciones (b, c, d):** El operador certifica en el panel de correos que haya llegado el email con el número de la transferencia que envía el cliente al realizar el pedido posteriormente el operador utiliza el número de referencia obtenido en el correo para comprobar el pago en la cuenta bancaria.
4. Si el pago no se ha podido confirmar y no se ha recibido el dinero, el operador contacta de forma telefónica o por WhatsApp al cliente para coordinar el pago.
5. Una vez confirmado el pago, el operador envía una captura de pantalla al establecimiento en donde se muestre el producto y el sub total a cancelar.
6. Luego que el establecimiento confirma que recibió la orden se cambia el status del pedido en el panel de nuevos pedidos de "pendiente de pago" a "espera de ColiRápido",

esto hace visible el pedido en el panel del CECOM (Donde se pueden asignar a los repartidores).

7. El coordinador de repartidores recibe una notificación de nuevo pedido en "espera de ColiRápido".

8. El coordinador de repartidores revisa la lista de repartidores activos y analiza la cola de repartidores en espera (los repartidores realizan una cola de espera en donde el último en realizar una entrega pasa al final de la cola).

9. EL coordinador asigna el pedido a alguno de los repartidores y cambia el status de "espera de ColiRápido" a "asignado".

10. El motorizado recibe una notificación del nuevo pedido.

11. El motorizado cambia el status del pedido de "asignado" a "aceptado". El motorizado llama al cliente para notificarle que se está movilizando al establecimiento

12. El motorizado recibe el producto/pedido del establecimiento y cambia el status de "aceptado" a "comenzado".

13. El motorizado llega al sitio de entrega y cambia el status del pedido de "comenzado" a "he llegado", luego llama al cliente para notificarle que ha llegado.

14. El motorizado entrega el pedido al cliente y cambia el status de "he llegado" a "exitoso". Automáticamente pasa al final de la cola de espera de pedido en el panel de CECOM.

4.1.3 Descripción de las áreas y condiciones de trabajo

La compañía cuenta con una sola cede ubicada en Valencia, Carabobo, la cual cuenta con unas instalaciones de 300 metros cuadrados, esta se divide principalmente en 4 áreas que serían patio trasero, estacionamiento interno, zona de reposo para los repartidores (de uso no obligatorio) y la zona de oficina en donde labora el resto del personal que cumplen con el resto de los cargos de la empresa.

· Áreas de trabajo

Las instalaciones cuentan con una oficinas internas compartidas, en donde los departamentos de marketing, ventas, contact center y programación trabajan en un mismo espacio, sin embargo cada rama se concentra en su propia mesa. En el siguiente layout se puede observar como se distribuyen el resto de las áreas dentro de las instalaciones.

Las instalaciones cuentan con un área de almacén, en éste se guardan en su mayoría repuestos para motos, así como para autos y bicicletas en menor medida. (Ver figuras 2 a la 5)

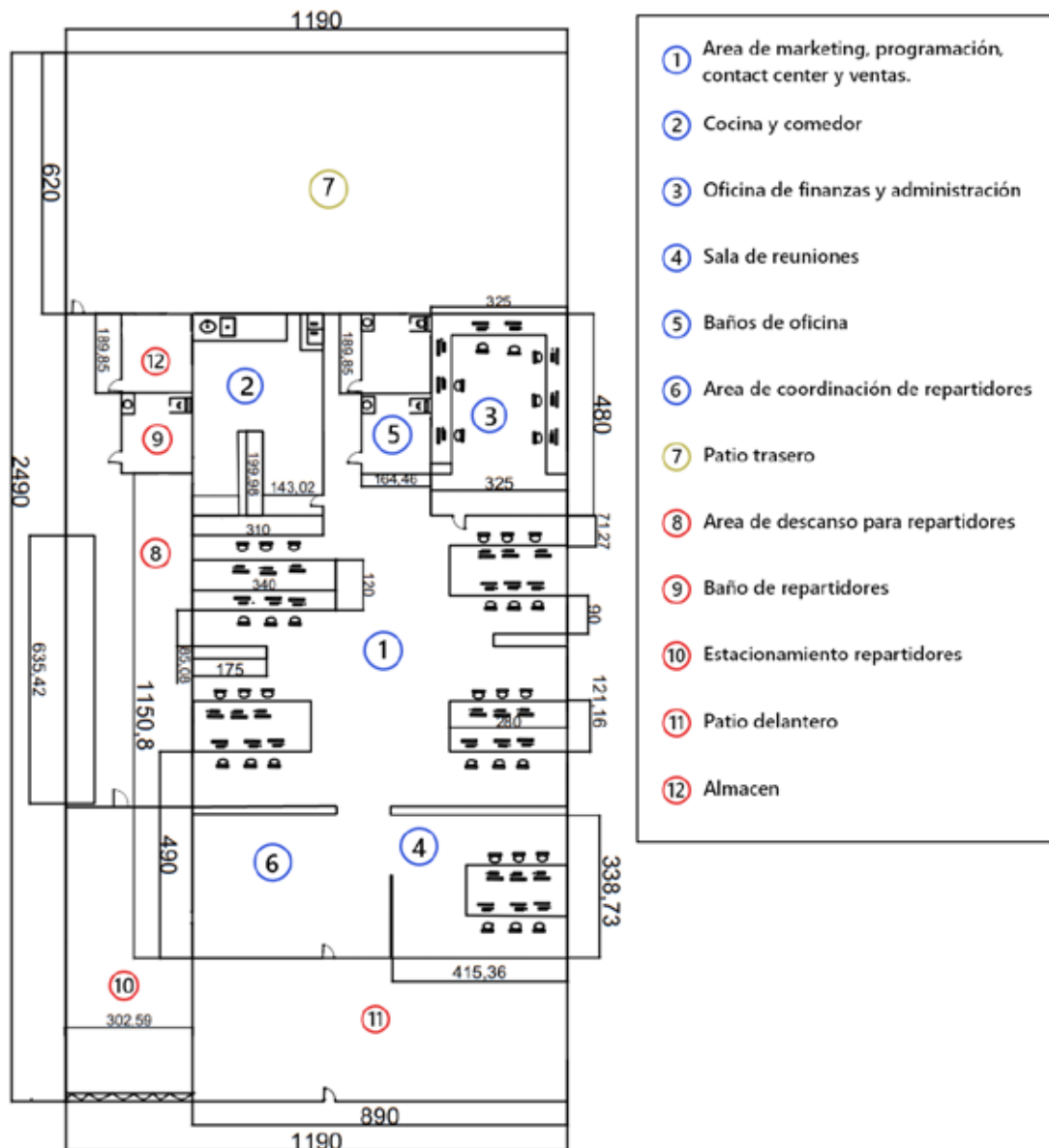


Figura 2: Layout de la empresa.
 Autor: Miguel, M. (2020)



Figura 3: Instalaciones externas de Asiderapido C.A.

Autor: Miguel, M. (2020)



Figura 4: Instalaciones Internas de Asiderapido C.A

Autor: Miguel, M. (2020)

Figura 5: Instalaciones Internas de Asiderapido C.A.

Autor: Miguel, M. (2020)

· **Observación de las Condiciones de trabajo**

Cuadro 1: Check-List de Condiciones de trabajo

Condición de trabajo	¿Apropiada?		Observaciones
	Si	No	

Ventilación

			incluso al estar funcionando los 3 proveedores simultáneamente.
Orden			<ul style="list-style-type: none"> • Se mantienen inventarios demasiado básicos sobre los insumos, herramientas y aparatos eléctricos de la empresa. Regularmente se retiran e ingresan artículos de la empresa a las instalaciones sin el debido registro o actualización de los inventarios.
Limpieza			<ul style="list-style-type: none"> • Es común observar papeles, plásticos, herramientas y dispositivos electrónicos defectuosos en el área de trabajo. • El área de los baños y la cocina usualmente se encuentra carente de servicio de limpieza.
Seguridad			<ul style="list-style-type: none"> • Las instalaciones no cuentan con personal designado para labores de seguridad y vigilancia. • Las puertas se encuentran abiertas durante el día. • El sistema de cámaras de seguridad se encuentra dañado. • Las instalaciones no poseen extintores, ni sistemas de rociadores de agua antiincendios. • No existe un plan de evacuación o de respuesta ante incendios o robos. • No existe sistema de alarmas en las instalaciones.
Protección de Personal			<ul style="list-style-type: none"> • Se le requiere al personal hacer uso de sus cascos (en caso de los repartidores). • Las áreas de oficina cuentan con acomodaciones apropiadas para el uso ergonómico de los equipos.
Condiciones de Baños			<ul style="list-style-type: none"> • Fallas en el servicio del agua ocasionan falta de agua en los baños. • Insuficiencia en los insumos de higiene personal en los baños.
Servicio de agua			<ul style="list-style-type: none"> • Problemas con el servicio de agua de la calle. • Se cuenta con un tanque de agua, pero ocasionalmente se vacía.
Servicio electricidad			<ul style="list-style-type: none"> • El servicio de energía eléctrica es deficiente y falla de forma diaria o interdiaria. • La empresa cuenta con una planta de energía eléctrica que permite continuar con las operaciones incluso cuando se presentan fallas en el servicio.

Bioseguridad			<ul style="list-style-type: none"> • El uso de tapabocas es obligatorio pero los repartidores no utilizan guantes para realizar los pedidos. • No se revisa continuamente la adecuada desinfección de los repartidores, equipo de transporte o vehículos. • No se mantiene una distancia adecuada entre los puestos de trabajo dentro de la empresa.
--------------	--	--	---

Autor: Miguel, M (2020)

El ambiente de trabajo cuenta con buena iluminación y ventilación en las áreas de repartidores y de oficina, la temperatura está regulada con sistemas de aires acondicionados. El servicio de internet es una de las mayores debilidades en el día a día de trabajo, ya que el ancho de banda es muy pequeño para la cantidad de usuarios en la oficina, la intermitencia del mismo también es un factor problemático.

Asimismo, la limpieza y orden en las instalaciones pudiera mejorarse, los insumos y personal de limpieza usualmente son insuficientes para cumplir adecuadamente las tareas de limpieza, existe un inventario muy básico del equipo y material de oficina. La seguridad en la instalación es extremadamente baja, cualquier persona puede ingresar al área de oficina desde la calle sin ningún tipo de interrupción o barrera de entrada en horarios diurnos.

4.1.4 Procesos logísticos actuales internos y externos llevados a cabo por la empresa

- **Recepción de los productos y manejo interno**

Al ser una empresa con enfoque digital con prestación de servicio de delivery para productos de empresas, la recepción y manejo interno de productos en las instalaciones de la compañía es casi nulo puesto a que la función de los repartidores es la de recibir el ítem un punto A (usualmente la sede del establecimiento que ofrece el producto) y entregarla en un Punto B (ubicación de destino seleccionada por cliente que ordenó el delivery por la plataforma digital o canales digitales). Las pocas ocasiones en donde se realiza recepción es cuando un delivery no es exitoso y la razón de la falla es por culpa de Asiderapido/repartidor y el producto fue dañado en el proceso, por lo que el ítem se toma como pérdida y no se regresa a su establecimiento original.

- **Almacenamiento e inventarios manejados**

El almacenamiento e inventario se limita a combustible, insumos de oficina, maquinaria y electrodomésticos de las instalaciones, así como de productos de mantenimiento de las áreas comunes de la empresa. No se mantiene un inventario físico de los productos ofrecidos en la plataforma ya que no se manejan de forma interna por la empresa.

- **Normas de manipulación del producto**

Debido a que los repartidores solo realizan el transporte de los productos desde los establecimientos que los ofrecen hasta los clientes que realizan el pedido, solo se aplican las normas básicas del traslado de alimentos, en ningún momento el repartidor realiza contacto directo con los alimentos, solo y exclusivamente con los envases en donde se transportan los mismo.

Para el transporte adecuado de los envases de alimentos el repartidor recibe las siguientes instrucciones por parte del coordinador de repartidores al momento de ingresar en la empresa, esta pequeña inducción se realiza de forma improvisada por el coordinador de repartidores actual, ya que no se cuentan con manuales o guías en donde esta especificada dicha información:

- El envase deberá mantenerse siempre sobre su base para mantener su contenido intacto.
- Deberá ser consciente de las dimensiones y fragilidad del producto transportado y adecuar el manejo del vehículo acorde, evitando acelerar o frenar de forma abrupta.
- Deberá hacer uso de las correas internas dentro del bolso de transporte cuando las dimensiones del producto lo permitan.
- No deberá abrir el contenido del envase o empaque del producto en ningún momento del recorrido.
- No deberá alterar o modificar el envase o empaque del producto en ningún momento del recorrido.
- Si se ve afectado en algún momento la integridad del delivery transportado deberá reportarlo de forma inmediata al supervisor de repartidores.

- **Despacho y modos de despacho**

Existen dos modos de despacho que el usuario puede elegir dentro de la plataforma para obtener su producto, la opción “delivery” y la opción “pick-up”.

1. **Opción “Delivery”:** AsídeRápido cobra una tarifa por el delivery y se hace responsable por el adecuado transporte y preservación del producto, asignando el pedido a un repartidor el cual buscará el producto en el establecimiento correspondiente y lo entregará a la ubicación seleccionada, en la fecha y hora establecidas por el cliente.

· **Opción “Pick-up”:** Al cliente seleccionar esta opción y ratificar su pago, se compromete a buscar el pedido directamente en su respectivo establecimiento a la hora y fecha seleccionada. Asíderápido solo se hará responsable por la calidad del producto hasta el momento en el que el cliente lo retira del establecimiento, de igual forma, se le exonera al cliente del pago del delivery, mas no del cargo por uso de la app

· **Descripción de equipos de transporte usados para realizar el servicio**

Los repartidores hacen uso de un bolso para el transporte de los productos y se transportan en distintos vehículos dependiendo de la distancia, condiciones del clima y características del producto a transportar, la designación del tipo de vehículo dependerá de los del criterio del coordinador de repartidores y los repartidores disponibles.

1. **Equipo de transporte:**

· **Bolso de repartidor:** Bolso de 45cm³ con paredes térmicas y bolsillo específicos para bebidas. Cinta reflectiva y superficie impermeable. Este cuenta con dos asas en la parte trasera y una en la parte superior, las hombreras de la parte trasera tienen como finalidad el uso del bolso y su ajuste en la espalda de los repartidores, adicionalmente cuenta con un gancho plástico que se puede ajustar para unir ambas asas traseras una vez el repartidor se equipa el bolso. (ver figura 6)



Figura 6: Bolso de repartidor. (Modelo único)

Autor: Miguel, M. (2020)

Estos bolsos deberán de ir ajustados en las espaldas de los repartidores que se movilicen en moto o bicicleta, así como en la maleta del auto de aquellos repartidores que realicen entregas por este último medio de transporte.

Vehículos:

- **Moto:** Representa el vehículo de mayor uso por parte de los repartidores, siendo el vehículo utilizado para más del 70% de los repartos. (ver figura 7)



Figura 7: Parte de las Motos Usadas para prestar el servicio.

Autor: Miguel, M. (2020)

- **Bicicleta:** Es el segundo medio de transporte más utilizado, usualmente se utiliza para los Deliveries de trayectos más cortos.

- **Automóvil:** Se limita su uso para Deliveries con cargas mayores a 20 kg o de un volumen mayor a 45cm³.

- **Preparación del personal que presta el servicio.**

A los nuevos prospectos de repartidores se les realiza un día de inducción en donde se les guía presencialmente como es el funcionamiento de la aplicación “App ColiRápido” que utilizara para recibir, actualizar y finalizar entregas de sus deliveries asignados.

Por otra parte, el resto de las posiciones, como los son los prospectos para operadores de contact center, reciben 2-3 días de inducción asistida en donde realizan las labores rutinarias del puesto de forma asistida con otro miembro más experimentado del equipo de trabajo.

- **Normas de seguridad utilizadas y requeridas**

Se utilizan complementos de seguridad para utilizar los vehículos, en el caso de las motos serían casco y chaqueta, en el caso de la bicicleta sería solo el del casco. Con la aparición del Corona Virus (Covid-19), se implementó el uso de Gel antibacterial y tapabocas para todo el personal de la compañía, tanto para repartidores como personal de oficina.

4.1.5 Revisión documental de los pedidos realizados y despachados en el periodo abril - agosto 2020

Tabla 3: Pedidos realizados y despachados en el periodo abril - agosto 2020

Abril	2266	40min
Mayo	2429	45min
Junio	1509	45min
Julio	1222	50min
Agosto	893	50min

Autor: Miguel, M. (2020)

Al revisar la cantidad de pedidos y el promedio de tiempo de completación de los mismos, se puede detectar una disminución en la cantidad de pedidos mensuales que ha venido realizando la compañía, así como un alza en los tiempos promedios de los deliveries.

4.1.6 Percepción del servicio prestado por parte del personal que labora en el proceso logístico de la empresa.

4.1.6.1 Perspectiva de los empleados y motorizados a través de un cuestionario.

Con el fin de conocer la percepción de los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A., desde la perspectiva de los empleados y motorizados que trabajan directamente con el despacho y la recepción, se realizó una entrevista estructurada y un cuestionario que se presenta a continuación: (Ver cuadro 2).

Cuestionario:

Cuadro 2: Cuestionario para los empleados que trabajan directamente con el despacho y la recepción

#	¿Cuál es la frecuencia que ha observado en las siguientes situaciones al momento de realizar un delivery?	Frecuencia				
		Nunca	Poco Frecuente	Frecuente	Muy Frecuente	
1	El establecimiento recibió la información correcta, pero se equivocó en la preparación.					
2	Demora en el despacho del pedido por parte del establecimiento.					
3	El establecimiento recibió información errada por parte del cliente.					
4	Error generado por mal funcionamiento de la App/Plataforma.					
5	Error/Falla/Accidente en la manipulación y transporte del delivery por parte del motorizado.					
#	Pregunta	Porcentaje				
		< 10%	10% - 20%	20% - 30%	30% - 40%	> 40%
6	¿Qué porcentaje del total de los despachos que ha recibido por parte de los establecimientos cuentan con retraso?					

7	¿Qué porcentaje de pedidos que recibes por parte del establecimiento tienen fallas o errores?					
#	Pregunta	Clasificación				
		Pésima	Mala	Normal	Buena	Excelente
8	¿Cómo calificaría la puntualidad para el despacho de los pedidos por parte de los establecimientos?					
9	¿Cómo es la relación entre el coordinador de repartidores y los establecimientos?					
10	¿Cómo son los equipos de seguridad suministrados por la empresa?					
11	¿Cómo calificaría los equipos de transporte de alimentos suministrados por la empresa?					
12	¿Cómo califica la capacitación e inducción que recibió para comenzar con las labores de su trabajo como repartidor?					
13	¿Cómo califica la claridad en la comunicación del coordinador de repartidores con usted?					
14	¿Cómo calificaría la organización dentro del sistema de asignación de pedidos a los repartidores?					
15	¿Cómo se encuentra el orden y limpieza del área de descanso para los repartidores?					
16	¿Cómo es el nivel de bioseguridad del personal que trabaja en los establecimientos que le despachan?					
17	¿Cómo clasificaría la estabilidad de la aplicación que utiliza para apoyarse en sus labores de repartidor (App de ColiRápido)?					
18	¿Qué tan completa le parece la aplicación que utiliza para apoyarse en sus labores de repartidor (App de ColiRápido)?					

Autor: Miguel, M. (2020)

Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario.

El cuestionario fue aplicado a ocho personas conformadas por los motorizados que realizan las labores de delivery, para mostrar los resultados obtenidos se agruparon por factores de estudio y se tabularon de la siguiente manera. (Ver cuadro 3)

Cuadro 3: Resultados del cuestionario aplicado a los empleados que trabajan con el despacho y recepción

Factor de estudio	Resultados %	Grafico	Observaciones
Errores de despacho	0 – 10% = 50% 10 – 20% = 25% 20 – 30% = 25%	<p>25% 50% 25%</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.- 0-10% 10-20% 20-30% 	Se muestran errores en el despacho de los productos por parte del establecimiento, sin embargo, es poca su recurrencia. Esto puede generar cargas para el área de contact-center y repartidores de no detectarse al momento de recibir el producto por parte del establecimiento.
	Frecuente = 25% Poco Frecuente = 75%	<p>75% 25%</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.- Frecuente Poco Frecuente 	
Demoras	Frecuente = 37% Poco Frecuente = 63%	<p>63% 37%</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.- Frecuente Poco Frecuente 	Los retrasos por parte del establecimiento son periódicos, pero usualmente se concentran más en ciertos establecimientos, esto generan tiempo de espera desperdiciado por parte de los repartidores e insatisfacción en el cliente final que usualmente se convierte en mayor carga para el departamento de contact-center.
	0 – 10% = 37% 10 – 20% = 37% 20 – 30% = 13% 30 – 40% = 13%	<p>13% 37% 0% 13%</p> <ul style="list-style-type: none"> 6.- 0-10% 10-20% 20-30% 30-40% 	

	<p>Mala = 12%</p> <p>Normal = 63%</p> <p>Buena = 25%</p>		
Comunicación	<p>Frecuente = 50%</p> <p>Poco Frecuente = 50%</p>		<p>La comunicación entre el coordinador de repartidores y los repartidores es percibida como buena, sin embargo, existen fallas en la comunicación entre lo que desea pedir el cliente por la aplicación y lo que verdaderamente ofrece el establecimiento, esto genera carga sobre el departamento de contact-center que tiene que asistir al cliente en casos de insatisfacción.</p>
	<p>Mala = 12%</p> <p>Normal = 25%</p> <p>Buena = 63%</p>		
	<p>Mala = 12%</p> <p>Normal = 25%</p> <p>Buena = 50%</p> <p>Excelente = 13%</p>		
Seguridad	<p>Pésima = 12%</p> <p>Mala = 38%</p> <p>Normal = 25%</p> <p>Buena = 25%</p>		<p>Se observa descontento con el equipo para transportar alimentos, estos presentan fallas, pero raras veces ocasionan errores que terminan perjudicando la integridad el producto siendo repartido.</p>

	<p>Pésima = 12%</p> <p>Mala = 37%</p> <p>Normal = 38%</p> <p>Buena = 13%</p>		
Organización	<p>Mala = 25%</p> <p>Normal = 37%</p> <p>Buena = 38%</p>		<p>La organización en la asignación de pedidos se percibe como regular, se mantiene un sistema de cola básico que deben mantener todos los repartidores y ser ejercido por el coordinador del área.</p>
Orden y limpieza	<p>Pésima = 25%</p> <p>Mala = 50%</p> <p>Normal = 12%</p> <p>Buena = 13%</p>		<p>El orden y la limpieza es considerada mala, esto entorpece las labores tanto de delivery como de contact center, también reduce la vida útil del equipo y herramientas de trabajo.</p>
Bio-seguridad	<p>Mala = 25%</p> <p>Normal = 37%</p> <p>Buena = 38%</p>		<p>El personal califica como regular el estado de Bioseguridad en las áreas de despacho.</p>
Tecnología usada	<p>Frecuente = 12%</p> <p>Poco Frecuente = 88%</p>		<p>Las plataformas utilizadas en el área de delivery son consideradas estables y completas para llevar a cabo las actividades de forma eficiente.</p>

	<p>Mala = 25%</p> <p>Normal = 25%</p> <p>Buena = 50%</p>	<p>50% 25% 25%</p> <p>■ 17.- ■ Mala ■ Normal ■ Buena</p>	
	<p>Mala = 12%</p> <p>Normal = 50%</p> <p>Buena = 38%</p>	<p>38% 12% 50%</p> <p>■ 18.- ■ Mala ■ Normal</p>	
Formación del Personal	<p>Frecuente = 37%</p> <p>Poco Frecuente = 63%</p>	<p>63% 37%</p> <p>■ 5.- ■ Frecuente ■ Poco Frecuente</p>	<p>La capacitación e inducción recibida por el personal fue calificada como deficiente, en varios casos se expresó inconformidad y poca preparación al momento de ingresar como empleados en la compañía e iniciar las labores respectivas de los puestos de trabajo. Esto afecta directamente de forma negativa las operaciones logísticas de la empresa ya que los trabajadores no cuentan con la preparación suficiente para trabajar de forma adecuada y efectiva, así como tampoco para responder adecuadamente a situaciones poco comunes.</p>
	<p>Pésima = 12%</p> <p>Mala = 37%</p> <p>Normal = 25%</p> <p>Buena = 13%</p> <p>Excelente = 13%</p>	<p>13% 13% 12% 37% 25%</p> <p>■ 12.- ■ Pesima ■ Mala ■ Normal ■ Buena ■ Excelente</p>	

Autor: Miguel, M. (2020)

4.1.6.2 Perspectiva de la gerencia a través de una entrevista.

En base a los resultados del cuestionario, se procedió a realizar una entrevista a la gerencia para con ello tener su opinión sobre los hallazgos obtenidos y que afectan el proceso logístico. En el cuadro 4 se observan las respuestas obtenidas.

Entrevista Estructura

Cuadro 4: Resumen de resultados de la entrevista a la gerencia y coordinadores del área de contact-center y delivery

Nombre →	Carlos Gómez	Francisco Pérez	Paola Blanco	Humberto	Observaciones
Cargo →	Gerente General	Coordinador de Repartidores	Coordinadora de Contact-center	Supervisor Logística	
Preguntas ↓	Repuestas	Repuestas	Repuestas	Repuestas	
1. ¿Cuál consideras que sea la principal causa de retraso para la entrega de los deliveries?	Falta de Motorizados.	Falla en la comunicación.	Retraso en el despacho por parte del establecimiento.	Lluvia.	Genera retraso en la entrega del cliente final
2. ¿Cuáles son las principales causas que generan deliveries rechazados?	Retraso de los Deliveries.	Fallas en la comunicación.	Falta de Vuelto.	-	Se produce insatisfacción al cliente final
3. ¿Cuáles son los errores que cometen más a menudo los repartidores que generan deliveries fallidos?	Falta de verificación en la comanda.	Falta de notificación al cliente.	Entrega del Pedido incompleto.	Falta estatus del pedido.	Retrabajo, retraso en la entrega final.
4. ¿Cuáles son las quejas con más incidencia por parte de los repartidores?	Falla en el despacho del establecimiento.	Alta cantidad de pedidos.	Mal clima.	Falla en la comunicación con el cliente.	Insatisfacción por parte de los repartidores.
5. ¿Cuáles son las quejas con más incidencia por parte de los establecimientos?	Retraso de los ColiRápidos.	Quejas por pagos.	-	-	Procedimientos equivocados, falta de capacitación.
6. ¿Cuáles son los errores con más incidencia por parte de los establecimientos al momento de despachar un delivery?	Pedido incompleto.	Mal empaquetado del pedido.	El producto tiene deficiencias de calidad.	El establecimiento no dispone de todos los productos.	Devolución de pedidos, retrabajo, insatisfacción por parte del cliente.

7. ¿Cuál es el desafío externo más grande con el que está lidiando la empresa a nivel logístico?	Falta de Combustible.	Fallas eléctricas y de Internet.	-	-	Retraso en entrega de los pedidos, devoluciones.
8. ¿Cuál es el desafío interno más grande con el que está lidiando la empresa a nivel logístico?	Falta de Organización por la gerencia	Falta de Estandarización de los procesos	Fallas en los canales de comunicación	-	Errores en los pedidos, devoluciones, retrabajo.
9. ¿Cuál es el desafío externo más grande con el que está lidiando la empresa a nivel de atención al cliente?	Fallas de Internet y electricidad	Falta de Alternativas de pago	-	-	Actualización en nuevas alternativas de pago.
10. ¿Cuál es el desafío interno más grande con el que está lidiando la empresa a nivel de atención al cliente?	Falta de equipos adecuados para la comunicación con el cliente	-	-	-	Falta de recursos tecnológicos de acuerdo a las tendencias actuales.
11. ¿Cuáles son las razones más frecuentes por las cuales los establecimientos se rehúsan a pagar pedidos rechazados?	Fallas del ColiRápido	Error del pedido en la aplicación	-	-	Falta de procedimientos claros y explícitos.
12. ¿Cuál sería su sugerencia para mejorar el proceso logístico de la empresa?	Organización, Seguridad, Buena gerencia.	Cumplimiento de la ley del trabajo	Suministro de buenos equipos	Cumplimiento del horario de trabajo	Planes de mejoras y actualizaciones continuos.
13. ¿Cuál sería su sugerencia para mejorar el proceso de atención al cliente?	Aumentar la cantidad de equipos para así mejorar los tiempos de respuesta y facilitar el trabajo de atención al cliente	Configurar un sistema de respuestas automatizadas que canalicen las necesidades del cliente	Incrementar el personal del área de atención al cliente	Comprar baterías de respaldo powerbanks ya que mucho de los clientes se atienden por medio de celulares	Atender y conocer las necesidades de los clientes.

Autor: Miguel, M. (2020)

4.1.7 Resumen de las debilidades encontradas con las herramientas de recolección de información:

Luego de revisar y analizar todas las fuentes de información de información como la observación directa, fuente bibliográfica, entrevista estructurada y cuestionario se determinaron las 6 principales causas que están generando la problemática planteada de la empresa Asiderapido C.A. las cuales se presentan en el cuadro 5

Cuadro 5: Resumen de las Debilidades Encontradas

#	Debilidad	Causa	Consecuencia	Proceso Logístico
1	Procedimientos de trabajo ineficientes	No existe estandarización en los procesos	Pedidos llegan con retraso o inconformes	Pérdida de recursos
2	Equipos Obsoletos	No existe actualización de la tecnología	Mala comunicación interna y con los clientes	Falla en las comunicaciones
3	Falta de Capacitación	No existe plan de Capacitación del Recurso Humano	Falla en la atención al cliente, pérdida de clientes	Clima Organizacional Pesado
4	Falla en los servicios Públicos electricidad, internet.	Falta de Mantenimiento en las redes de generación y transmisión	Retraso en los pedidos, retrabajo	Retraso en todos los procesos de Ventas
5	Falta de Orden y Limpieza en las áreas de despacho	Falta de Habito en orden y limpieza	Pérdida de tiempo en las labores de despacho	Retrasos en la entrega de Pedidos
6	Incumplimiento del Protocolo de Bioseguridad por parte de los Trabajadores	Falta de aplicación del protocolo de Bioseguridad	Posible fuente de contagio del virus Covid-19	Retraso en la entrega de pedidos, Multas, Suspensiones

Autor: Manzo.M (2020)

4.2. Análisis de las debilidades encontradas en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.

Una vez realizado el resumen de lo encontrado en el diagnóstico, se procederá a su análisis utilizando herramientas como la matriz de Vester para priorizar las debilidades encontradas, el árbol de problemas para resumir los problemas críticos y activos a los cuales se les dará solución y la matriz FODA para establecer las estrategias que permitirán desarrollar el plan de mejoras.

Se realizó una entrevista estructurada a la Gerencia y al personal de supervisión, y un cuestionario al resto del personal de la empresa Asiderapido C.A. Motivado a una serie de inconformidades presentadas por un grupo importante de los clientes. Desde Marzo de 2020 se han incrementado la cantidad de clientes que requieren el servicio de delivery debido a la cuarentena decretada por el gobierno nacional.

Por esta razón se decidió analizar dicha problemática con la Matriz FODA para conocer las Debilidades que están generando dichas inconformidades.

4.2.1 Priorización de debilidades encontradas a través de la aplicación de la matriz de Vester.

Tabla 4: Aplicación de la matriz de Vester.

COD	Variable	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Influencia
P1	Procedimientos de trabajo ineficientes	0	0	1	0	2	3	6
P2	Equipos Obsoletos	0	0	0	0	0	1	1
P3	Falta de Capacitación	2	1	0	0	2	2	7
P4	Falla en los servicios Públicos electricidad, internet.	0	1	0	0	0	1	2
P5	Falta de Orden y Limpieza en las áreas de despacho	3	1	2	0	0	1	7

P6	Incumplimiento del Protocolo de Bioseguridad por parte de los Trabajadores	3	1	2	2	2	0	10
	Dependencia	8	4	5	2	6	8	

Autor: Miguel, M. (2020)

Crítico: P1 P3

Pasivo: P5

Indiferente: P6

Activo: P2, P4.

4.2.2 Jerarquización de los problemas críticos y activos a través de un árbol de problemas.

Cuadro 6: Jerarquización de los problemas críticos y activos.

Críticos	P1= Procedimientos de trabajo ineficientes. P3= Falta de Capacitación.
Activos	P2= Equipos obsoletos. P4= Fallas en los servicios Públicos
Pasivos	P5= Falta de Orden y Limpieza.
Indiferente	P6= Protocolo de Bioseguridad.

Autor: Miguel, M. (2020)

Según los resultados de la Matriz de Vester los procedimientos de trabajos ineficientes y la falta de capacitación son los problemas con mayor Influencia y poca dependencia.

Los equipos obsoletos y las fallas en los servicios publicos son problemas que están activos, pero con menor influencia en la problemática y mayor dependencia a otros problemas.

La falta de orden y limpieza es un problema pasivo que puede resolverse aplicando una mejora en los procedimientos de trabajo, así como el protocolo que tienen una baja influencia, pero una alta dependencia a otros problemas.

4.2.3 Revisión de la influencia del contexto de la empresa en el proceso logístico a través de la matriz FODA.

Cuadro 7: Clasificación de las debilidades, oportunidades, amenazas y Fortalezas encontradas mediante la Matriz FODA

1	Buen ambiente de trabajo	1	Poder adquisitivo del segmento
2	Proactividad en la gestión	2	Demanda del servicio
3	Conocimiento del mercado	3	Tendencia favorable en el mercado
4		4	Reconocimiento de marca en la industria
5		5	
1	Procedimientos no estandarizados	1	Competencia agresiva y con mayor financiación
2	Equipamiento obsoleto	2	Dificultad para conseguir combustible
3	Falta de capacitación del personal	3	Aumento del precio de los insumos
4	Poca motivación del recurso humano	4	Factores de bioseguridad riesgosos
5	Servicios básicos y de internet inestables	5	
6		6	

Autor: Miguel, M. (2020)

4.2.4 Estrategias a partir de los resultados de la matriz FODA:

Estrategia FO: Utilizar las fortalezas internas como buen ambiente de trabajo, proactividad en la gestión y conocimiento del mercado para aprovechar las oportunidades externas como poder adquisitivo del segmento, demanda del servicio, tendencia favorable del mercado y reconocimiento de la marca en la industria.

Estrategia DO: Tiene por finalidad mejorar las debilidades internas como Procedimientos no estandarizados, equipamiento obsoleto, falta de capacitación del personal, poca motivación del recurso humano y servicios básicos y de internet inestables, aprovechando las oportunidades externas como poder adquisitivo del segmento, demanda del servicio, tendencia favorable del mercado y reconocimiento de la marca en la industria.

Estrategia FA: Mejorar las debilidades internas para tomar ventajas de las oportunidades externas. Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno como competencia agresiva, dificultad para conseguir combustible, aumento del precio de los insumos y factores de bioseguridad riesgosos , valiéndose de las fortalezas como buen ambiente de trabajo, proactividad en la gestión y conocimiento del mercado.

Estrategia DA: Tiene como propósito disminuir las debilidades como Procedimientos no estandarizados, equipamiento obsoleto, falta de capacitación del personal, poca motivación del recurso humano y servicios básicos y de internet inestables y neutralizar las amenazas como competencia agresiva, dificultad para conseguir combustible, aumento del precio de los insumos y factores de bioseguridad riesgosos a través de acciones de carácter defensivo

4.2.5 Resumen de oportunidades de mejoras encontradas.

Una vez realizado el análisis surgieron oportunidades de mejoras que conducirán a elaborar el plan. En el cuadro 8 se muestran oportunidades de mejoras.

Cuadro 8: Resumen de oportunidades de mejoras encontradas.

Problemas	Oportunidad de mejora	Propuesta	Estrategia
Procedimientos de trabajo ineficientes	Revisión de los puestos de Trabajo para estandarizar los procesos	Elaboración de un manual de trabajo y estandarización de los procesos	Plan de Mejora para la estandarización de los puestos de trabajo.
Equipos Obsoletos	Levantar información acerca de los equipos con respecto a su obsolescencia.	Elaboración de un plan de inversión para la actualización de dichos equipos.	Plan de inversión para actualización del equipamiento relacionado con los

			procesos logísticos de la empresa
Falta de Capacitación	Obtener información acerca de los planes de Capacitación y actualización del recurso humano	Elaboración de un plan anual de capacitación y actualización para todo el personal de la organización.	Plan anual con aplicación trimestral para la capacitación y actualización de los procesos de la organización.
Falla en los servicios Públicos electricidad, internet.	Reportar las distintas fallas en los servicios públicos electricidad e internet y como influyen en el retraso de los procesos logísticos de la organización.	Revisión de las inversiones necesarias para reducir el impacto de las fallas de los servicios públicos en los procesos logísticos de la organización	Plan de inversión para actualización del equipamiento relacionado con los procesos logísticos de la empresa

Autor: Miguel, M. (2020)

4.3 Diseño de un plan de mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.

Encontradas las oportunidades de mejora se procede a desarrollar el plan de mejora para la empresa AsídeRápido C.A. En el cuadro 9 se muestra el plan general diseñado.

Cuadro 9: Resumen de plan de mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.

Propuesta	Objetivo	Estrategias	Responsable	Recursos	Tiempo de desarrollo
Elaboración de un manual de trabajo y estandarización de los procesos	Reducir el impacto de la no estandarización de los procesos logísticos de la organización.	Plan de Mejora para la estandarización de los puestos de trabajo.	Pasante + Gerencia	Humano, computadoras, papelería.	6 meses
Elaboración de un plan de inversión para la actualización de los equipos/herramientas que afectan el proceso logístico y reducir el impacto de las fallas de los servicios publicos	Reducir el impacto de la desactualización de los equipos estratégicos en los procesos logísticos y el impacto de las fallas de los servicios públicos en los procesos logísticos de la organización.	Plan de inversión para actualización del equipamiento relacionado con los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A	Gerencia	Humano, computadora, papelería, económico.	6 meses

Elaboración de un plan anual de capacitación y actualización para todo el personal de la organización.	Reducir el impacto del desconocimiento u olvido de la descripción de los puestos de trabajo y de las buenas prácticas para los mismos.	Plan anual con aplicación trimestral para la capacitación y actualización de los procesos de la organización.	Pasante + Gerencia	Humano, computadora, papelería.	6 meses
--	--	---	--------------------	---------------------------------	---------

Autor: Miguel, M. (2020)

4.3.1 Propuesta de la Estandarización de los Procesos Logísticos de la empresa

La estandarización tiene el objetivo de unificar los procedimientos de las organizaciones que utilizan diferentes prácticas para el mismo proceso. Sirven de guía para la ejecución adecuada de los procesos, facilitan la formación y ayudan a comprobar la conformidad de las actividades, además de convertirse en una importante fuente de información.

La empresa AsídeRápido, se han podido observar constante incidencia de fallas y errores en las áreas de atención al cliente y delivery causados por errores humanos que tienen como origen carencias en la capacitación del personal, los cuales no reciben la suficiente inducción al momento de integrarse a las labores de la empresa ni cuentan con documentación o guías preestablecidas de las cuales se puedan apoyar durante el día a día.

Es por esto que se propone la implementación de un “manual y guía de trabajo del área de delivery y contact-center” y se desarrollan los siguientes diagramas que tendrán como fin ser herramientas y guías para el personal de esta área, tanto durante su periodo de inducción al iniciar nuevos puestos en la empresa como durante su trabajo del día a día. El objetivo de estas herramientas será el de incrementar la capacitación del personal dentro de estas 2 vitales áreas y así reducir la incidencia de fallas en los procesos logísticos de la empresa.

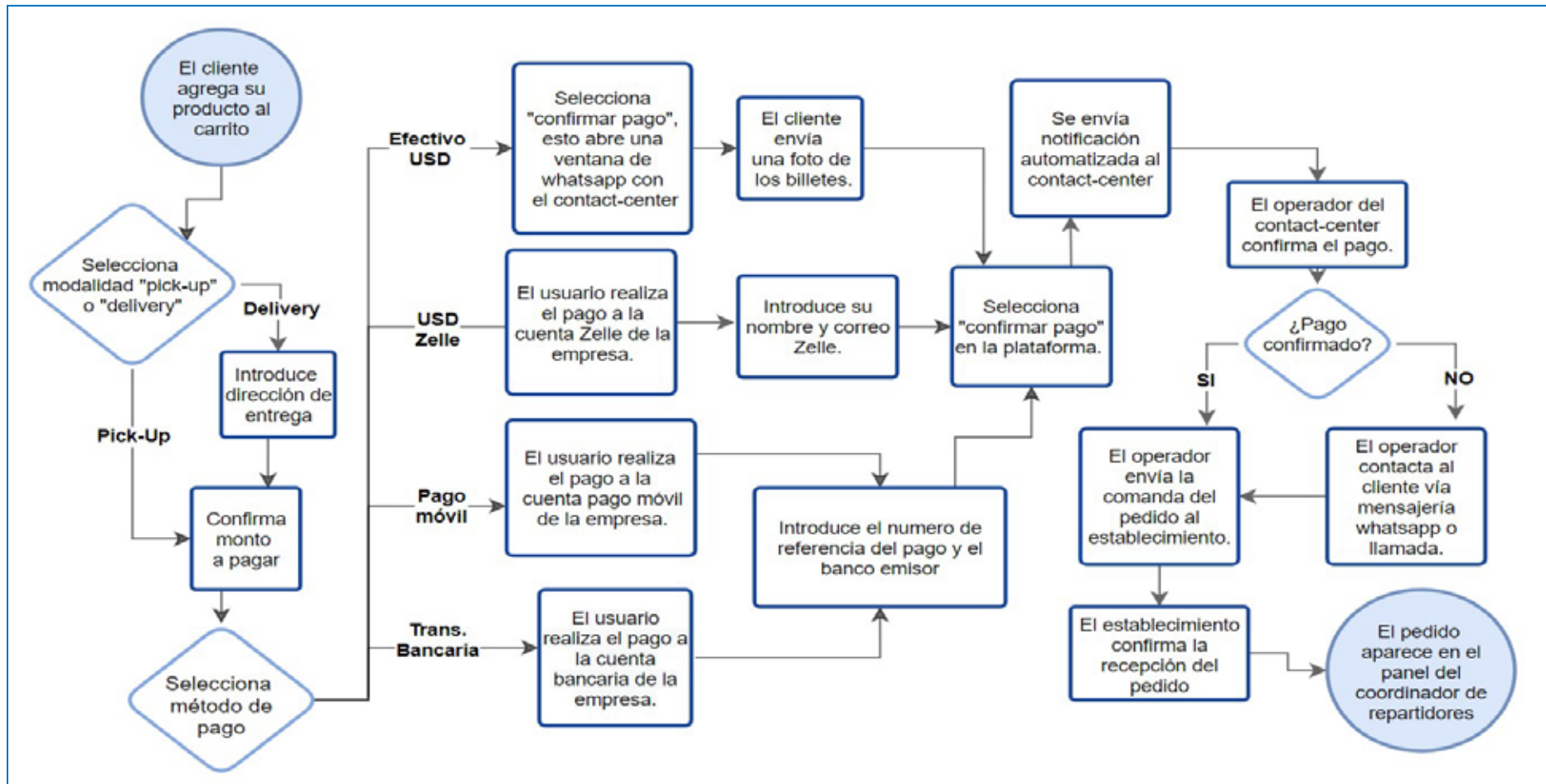


Figura 8: Flujograma del proceso de compra de nuevo pedido.

Autor: Miguel, M. (2020)

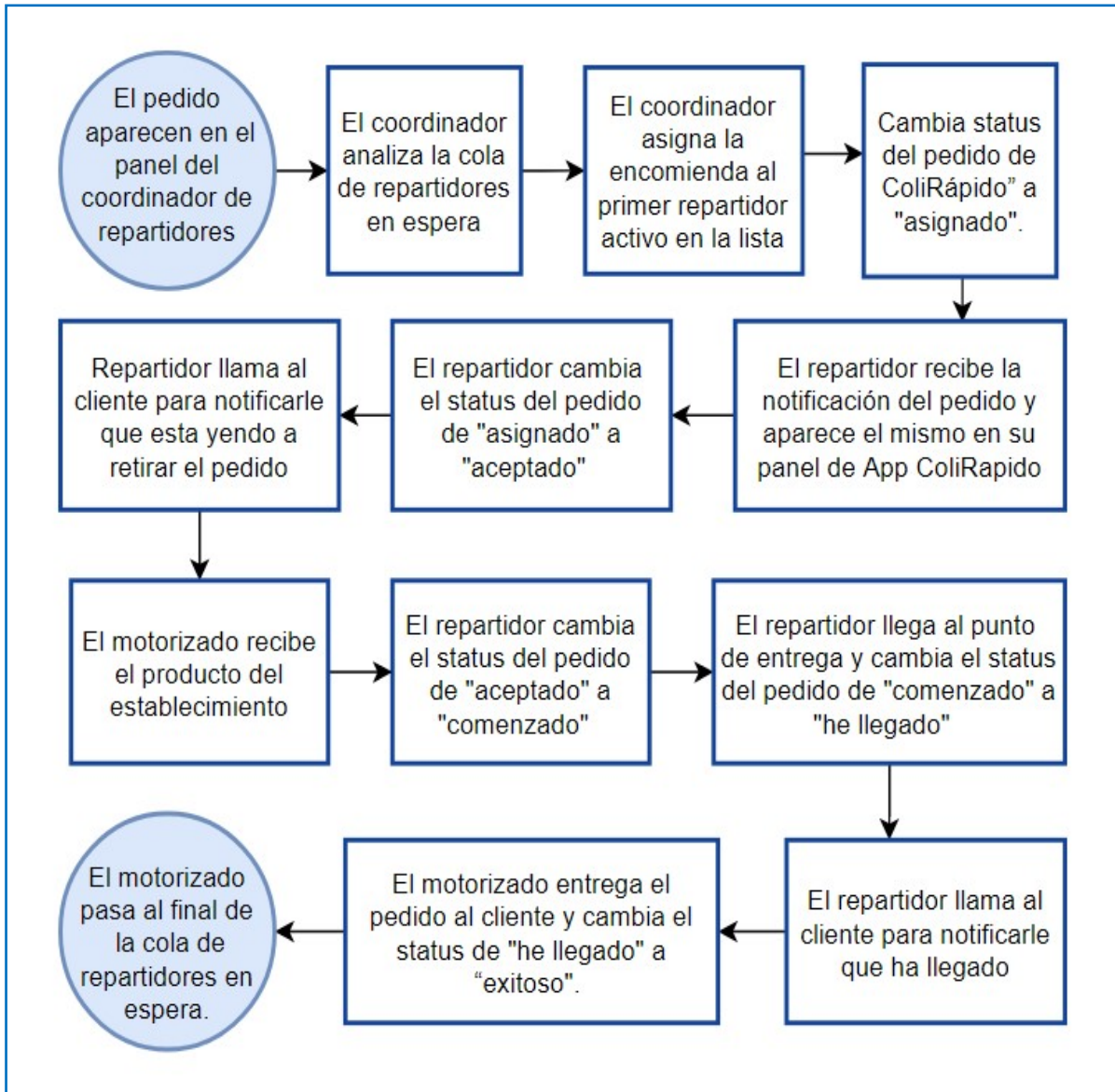



Figura 9: Flujograma del proceso de entrega de nuevo pedido.

Autor: Miguel, M. (2020)

Cuadro 10: Manual y guía de trabajo del área de Delivery y Contact-center.

	Proceso de Gestión Manual de ColiRápido (Repartidor)	Fecha: 2/12/2020
<p style="text-align: center;"><u>Introducción</u></p> <p>Dentro de la empresa AsídeRápido, los ColiRápido se enfocan en la movilización y entrega de una diversidad de bienes y productos, para lo cual se sirven de motocicletas, vehículos, vans, camiones y bicicletas para recoger, llevar y entregar la mercancía. Los ColiRápido trabajan para los servicios de entrega a domicilio, tales como mensajerías, paqueterías, restaurantes, supermercados, entre otros.</p> <p>Los ColiRápido (repartidores) siguen las rutas preestablecidas y velan por la entrega del paquete en el menor tiempo posible. Adicionalmente, utilizan una diversidad de herramientas para clasificar y llevar el inventario de los paquetes asignados.</p> <p><u>Funciones Principales</u></p> <p>A continuación, se indicarán las funciones del ColiRápido:</p> <ul style="list-style-type: none">· Cargar los paquetes a ser entregados en los bolsos de entrega y luego en los vehículos.· Establecer la ruta de entrega más eficiente para realizar la entrega de paquetes.· Estacionar en las áreas destinadas para la carga descarga de mercancía y entrega de paquetes.· En el momento de arrancar su moto o carro cerca de las instalaciones de la empresa, deberá hacerlo con precaución y realizando el menor ruido posible ya que se debe modular el ruido en las zonas de la compañía. <p><u>Entrega de deliveries</u></p> <ul style="list-style-type: none">· Entregar el paquete al destinatario correspondiente.· Regresar los paquetes a la oficina central o empresa cuando su entrega no haya podido ser exitosa.		

- Informar cuando el pedido se haya entregado con éxito.
- Cobrar el costo del envío en los casos que corresponda.
- Si el cliente realizara un pago en dólares y necesitara vuelto en efectivo, preveer la posesión del mismo antes de comenzar la ruta.
- Llevar un registro de los paquetes entregados. (Monto en USD y número de seguimiento del pedido otorgado por la app ColiRápido)
- Deberá hacer uso del uniforme oficial de repartidor Asiderapido.
- Verificar la lista de paquetes a entregar.
- Verificar que todos los paquetes estén debidamente cargados en el vehículo.
- Verificar las direcciones y rutas. Elaborar rutas diarias a tomar, previniendo a tener dos rutas alternas, para completar sus funciones en caso de no hacerlo; si no tienen conocimientos de la ubicación, llamar inmediatamente al cliente y/o establecimiento para las indicaciones y no esperar llegar al sitio para llamar.

Condiciones de Seguridad

- Revisar el vehículo antes de cada salida.
- Asegurarse de las correctas condiciones de limpieza del bolso de reparto antes de cada entrega.
- Asegurarse de la limpieza de su bolso de reparto.

Labores y Habilidades diarias

- Presentarse impecable y pulcro al trabajo (ropa limpia, uñas limpias, zapatos limpios, rostro afeitado y cabello cortado), recuerde usted hace una parte de la imagen de la Empresa. Debe llevar el uniforme de la Empresa impecable.
- Alto nivel de honestidad, integridad y confiabilidad.
- Tener limpio el bolso: se limpia cada vez que entreguen un pedido.
- Reportar cualquier malfuncionamiento o reparación.
- Conducir el vehículo atendiendo a las normativas y leyes de tránsito terrestre vigentes.
- Llevar el registro de entregas y devoluciones.
- Reportar cualquier emergencia o accidente.

- Habilidades de comunicación: interactuar con los destinatarios de los paquetes, con el mayor respeto posible, utilizando modulación en su expresión y buen léxico con el cliente, sino puede manejar la situación por favor llame a su coordinador directo para que le brinde el apoyo necesario.
- Ser el enlace entre la empresa y los clientes.
- Permanecer alerta al conducir y estar atento a lo que ocurra a su alrededor, además de estar en la capacidad de identificar y prevenir riesgos para evitar accidentes, (trate de llevar audífonos para responder el teléfono, evite incidentes).
- Estar en la capacidad para la solución de problemas.
- Excelente condición física y resistencia: tener la fuerza necesaria para cargar y descargar la mercancía.
- Soportar distintos tipos de condiciones climáticas.
- Manejo del estrés y capaz de manejar su tiempo efectivamente: capacidad de manejar trabajo bajo presión.
- Trabajar de acuerdo a horarios preestablecidos.
- Arribar al sitio destinado para la entrega puntualmente.
- Trabajar en Equipo.
- Calcular las horas de salida y de llegada.

Prevención de COVID-19

- Lavarse y desinfectarse las manos luego de la entrega. Haya tocado el dinero o no.
- Evitar el contacto físico con los consumidores.
- Respetar la distancia de 2 metros.
- Evitar tocar puntos de contacto y superficies.
- No llevarse las manos a la cara: boca, nariz, ojos.
- Desinfectarse entre la entrega de pedidos.
- Al regresar al hogar bañarse y cambiarse de muda.
- Desinfectar con la mezcla de alcohol (70%) y agua (30%) los móviles de reparto: motos, bicis, autos.



para Contact Center (APP)

Recepción del pedido

Nuevo Pedido: se recibe en el panel del control

Pendiente de Pago: confirma método del pago del cliente, ya que en algunos casos el cliente decide cambiar la modalidad de pago.

Comprobar el Pago y Datos del Cliente:

Si es en efectivo se solicita enviar imagen de los billetes y se procede a confirmar que el billete este en buen estado y anotar el número del serial,

Sí es por transferencia o Zelle verificar si ya esté hecha efectiva con administración y cotejar el número de referencia.

Enviar comanda al Establecimiento: confirmar que todos los productos estén disponibles y la recepción de la orden.

Enviar número de pedido y método de pago del cliente por el grupo WhatsApp denominado Control de Pedidos.

Cambiar Estatus del Pedido Espera de ColiRápido.

Indicar al cliente el tiempo de entrega del pedido tomando en cuenta la espera por la preparación de la orden.

Hacer seguimiento del Pedido Entregado.

1. Una vez asignado el pedido al ColiRápido, mantenerse atenta (o) a lo que informe el cliente.

2. Si el cliente indica que no ha recibido llamadas del ColiRápido, comunicar al encargado de asignación de pedidos para transmitir la información al ColiRápido y tener conocimiento de su ubicación.

3. Si se excede el tiempo estimado de entrega (45min), contactarse con el cliente para informar el motivo del retraso.

4. Si el motorizado no consigue contactarse con el cliente con el número indicado; comunicarse con el cliente para que indique otro número telefónico.

5. En caso de no recibir respuesta del cliente por ningún medio luego de 30min, regresar el pedido al establecimiento e informarle lo sucedido para llegar a un acuerdo. ¿Qué hacer después de 30min?

5.1. Si el cliente cancela en efectivo, usualmente el pedido se traslada a la oficina en espera de una respuesta del cliente. (si el cliente se comunica, se le informa que deberá cancelar un delivery adicional por lo sucedido, de no ser así, se mantiene el pedido en la oficina). (casos por el cual puede suceder esto y mencionarlos antes de cerrar la operación con el cliente y dejar constancia de eso)

5.2. Si el cliente cancela por transferencia, Zelle o pago móvil, el pedido se traslada hacia la oficina en espera de una respuesta del cliente (si el cliente se comunica, se le informa que deberá cancelar un delivery adicional por lo sucedido, de no ser así, se mantiene el pedido en la oficina).

5.3. En caso de que el cliente se comunique el día siguiente, se le informa que por cuestiones de protocolo se mantuvo el pedido en espera de alguna respuesta. Si desea la entrega del mismo, debe cancelar el delivery adicional antes mencionado. En caso de querer la devolución del dinero se le comunica que el pedido al ser despachado del establecimiento no se puede realizar la devolución del dinero.

5.4. Si el ColiRápido no ha salido del establecimiento, se mantiene el pedido en el mismo, para conservar la calidad y la temperatura, mientras se espera respuesta del cliente.

6. Si el cliente cambia la dirección de entrega establecida, deberá cancelar un delivery adicional (el costo depende de la ubicación).

7. Al realizar la entrega de un pedido incorrecto, proceder a verificar el proceso de compra (Contact center/ recepción de pedidos). En caso de que el proceso de compra se haya realizado de manera correcta, se confirma si el ColiRápido verificó la comanda al retirar el pedido del establecimiento, de no

ser así, el mismo tendrá que asumir la responsabilidad si el cliente desea hacer el cambio del pedido.

7.1. Si el cliente desea el cambio del pedido, se retira el que el cliente posee y se hace el cambio.

7.2. Si el cliente desea conservar el pedido, se le ofrecen disculpas por el inconveniente, y si es necesario un cupón de descuento por el error.

7.3. Existen casos en el que el cliente querrá la devolución del dinero, y que retiren el producto que le fue entregado. (detallar por que el cliente no desea recibir el pedido ya sea por tiempo, o porque no recibió lo que deseaba.)

8. Si el cliente no desea recibir el pedido por cuestión de retraso en la entrega, proceder a verificar el tiempo en que se procesó el pedido (Contact center/ recepción de pedidos). En caso de que se haya realizado de manera correcta y en los tiempos estimados, verificar si el establecimiento entregó el mismo a tiempo. Si el proceso se llevó a cabo de manera efectiva, la responsabilidad se traslada al área de asignación a ColiRápidos.

Normas básicas Contact Center (WhatsApp)

Tomar pedido (verificar dirección, nombre y número telefónico del cliente).

Ofrecer métodos de pago (Zelle, \$ en efectivo, transferencias y pago móvil).

Confirmar método de pago.

Indicar número de pedido.

Enviar comanda al establecimiento (confirmar que todos los productos estén disponibles y que hayan recibido la orden).

Enviar número de pedido y método de pago del cliente (Control de pedidos).

Cambiar estatus del pedido (Espera de ColiRápido).

Indicar al cliente el tiempo de entrega del pedido tomando en cuenta el tiempo de preparación de la orden.

Hacer seguimiento del pedido (pedido recibido).

Una vez asignado el pedido al ColiRápido, mantenerse atento a lo que informe el cliente.

Si el cliente indica que no ha recibido llamadas del ColiRápido, contactarse con la persona encargada de asignar para transmitir la información al motorizado y tener conocimiento de su ubicación.

Si se excede el tiempo estimado de entrega (45min), contactarse con el cliente para informar el motivo del retraso.

Si el motorizado consigue contactarse con el cliente con el número indicado; comunicarse con el cliente para que indique otro número telefónico.

En caso de no recibir respuesta del cliente por ningún medio luego de 30min, regresar el pedido al establecimiento e informarle lo sucedido para llegar a un acuerdo.

Si el cliente cancela en efectivo, usualmente el pedido se traslada a la oficina en espera de una respuesta del cliente. (si el cliente se comunica, se le informa que deberá cancelar un delivery adicional por lo sucedido, de no ser así, se mantiene el pedido en la oficina).

Si el cliente cancela por transferencia, zelle o pago móvil, el pedido se traslada hacia la oficina en espera de una respuesta del cliente (si el cliente se comunica, se le informa que deberá cancelar un delivery adicional por lo sucedido, de no ser así, se mantiene el pedido en la oficina).

En caso de que el cliente se comunique el día siguiente, se le informa que por cuestiones de protocolo se mantuvo el pedido en espera de alguna respuesta. Si desea la entrega del mismo, debe cancelar el delivery adicional antes mencionado. En caso de querer la devolución del dinero se le comunica que el pedido al ser despachado del establecimiento no se puede realizar la devolución del dinero.

Si el ColiRápido no ha salido del establecimiento, se mantiene el pedido en el mismo, para conservar la calidad y la temperatura, mientras se espera respuesta del cliente.

Si el cliente cambia la dirección de entrega establecida, deberá cancelar un delivery adicional (el costo depende de la ubicación).

Al realizar la entrega de un pedido incorrecto, proceder a verificar el proceso de compra (contact center/ recepción de pedidos). En caso de que el proceso de compra se haya realizado de manera correcta, se confirma si el ColiRápido verificó la comanda al retirar el pedido del establecimiento, de no ser así, el mismo tendrá que asumir la responsabilidad si el cliente desea hacer el cambio del pedido.

Si el cliente no desea recibir el pedido por cuestión de retraso en la entrega, proceder a verificar el tiempo en que se procesó el pedido (contact center/ recepción de pedidos). En caso de que se haya realizado de manera correcta y en los tiempos estimados, verificar si el establecimiento entregó el mismo a tiempo. Si el proceso se llevó a cabo de manera efectiva, la responsabilidad se traslada al área de asignación.

Términos y Condiciones

1. En caso de no recibir respuesta del cliente, el ColiRápido tendrá un tiempo de espera máximo de 30min en el lugar de entrega, de no recibir respuesta en el lapso de tiempo anteriormente mencionado, el ColiRápido se retirará y deberá cancelar un delivery adicional (el costo puede variar debido a la zona en donde se encuentre).

2. En caso de que el ColiRápido llegue a la zona establecida para la entrega y el cliente no se encuentre en la misma, deberá cancelar un delivery adicional (el costo va a depender de la zona en donde se realice la entrega).
3. En caso de que el pedido esté listo, y se haya realizado el pago, no se hará la devolución del dinero.

Autor: Miguel, M. (2020)

4.3.2. Propuesta dirigida a la actualización del equipamiento relacionado con el proceso logístico de la empresa Asiderapido C.A

4.3.2.1. Equipos de computación portátiles

Aquí se propone la actualización y renovación de los equipos de tecnología y de procesamiento de datos (Computadoras) para asegurar el procesamiento correcto de todos los pedidos en el menor tiempo posible, se propone la compra de dos computadoras portátiles marca Lenovo, cada una a un costo de \$500 (Ver anexo D), con las siguientes características:

Cuadro 11: Descripción de las computadoras portátiles

Tipo de procesador	AMD Ryzen 5 3500U
Capacidad de Disco Duro	256 GB
Fabricante	Lenovo
Memoria RAM	8 GB
Sistema operativo	Windows 10
Duración de la batería	6 h
Modelo	81W1009DUS
Tamaño de pantalla	15.6"

Autor: Miguel, M. (2020)

4.3.2.2. Software CRM para atención al cliente

Por otro lado se propone la compra de un software de Gestión o Administración de Relaciones con el Cliente (**customer relationship management**), de chat multicanal para mejorar la comunicación con los clientes (finales y establecimientos) y reducir la carga de trabajo de los operadores. El objetivo de este software es balancear las conversaciones entre los agentes del

contact center, medir los resultados en tiempo real de la experiencia de usuario e integrar los principales canales de comunicación en una sola plataforma. Dicho software tiene las siguientes características:

Cuadro 12: Descripción del software CRM.

Nombre del producto	HiBot®
Versión	Atención al cliente y soporte
Nombre de la compañía desarrolladora	DIGITAL INTERACTIONS S.A.S.
Canales de comunicación integrados	Correo Electrónico, WhatsApp, Facebook Messenger e Instagram Dircet Messages
Sitio web oficial	https://hibotchat.com/para-atencion-y-soporte
Costo	\$45 mensual
Número de usuarios soportados por el plan seleccionado:	Ilimitados

Autor: Miguel, M. (2020)

Después de comparar muchas otras alternativas de soluciones CRM, se consideró a HiBot como la más adecuada en cuanto a costo-beneficio, ya que esta integra los 4 canales de comunicación con mayor uso entre el contact center, establecimientos y clientes finales. Asimismo, al solo contar con 4 canales de comunicación integrados, no tiene un costo tan elevado como el de la competencia que puede llegar a integrar incluso más de 14 canales de comunicación.

Beneficios del software:

- **Multiagente:** Permite a los operadores atender conversaciones de Correo Electrónico, Whatsapp, Facebook Messenger e Instagram. Este cuenta con un sistema de balanceo de conversaciones en donde se identifica el agente con capacidad disponible e idóneo para atender la consulta de un cliente.
- **Panel de Auditoria:** Permite realizar auditorías por agente, tipo de conversación y rangos de tiempo determinados; esto permite medir tiempos de respuesta de los agentes del contact center y medir la calidad de atención que prestaron.

- **Chatbot de texto:** Un chatbot, también conocidos como robots de chat, es un programa que simula la conversación humana, o chat, a través de la inteligencia artificial. Esta solución logra automatizar procesos repetitivos y permite brindar una atención 24/7, incluso cuando no haya operadores disponibles.

4.3.2.3. Generador eléctrico de gasoil

Asimismo, se propone la compra de una planta eléctrica complementaria para cubrir toda la carga eléctrica necesaria para tener una autonomía de 12 horas dentro de las instalaciones de la compañía cuando ocurran fallas en el servicio eléctrico, dicha planta tiene un costo de \$5.000 (Ver anexo D), esta planta se deberá ubicar en el cuarto de almacenamiento (Zona “12”, Figura 3) y cuenta con las siguientes características:

Cuadro 13: Descripción del generador eléctrico de gasoil.

Marca	CAT
Potencia Máxima	12.5 KVA (12.500 watts)
Potencia Continua	9 KVA (9.000 watts)
Amperios 110	80 Amp
Amperios 220	40 Amp
Motor	Cat 25 hp
Cilindros	1
Combustible	Gasoil
Autonomia:	12 horas de trabajo
Tanque de Combustible	20 LT
Dimensiones	Largo 100cm x Ancho 70cm x Alto 100cm
Peso	220kg
Tablero de Transferencia	Si

Autor: Miguel, M. (2020)

Mantenimiento de la planta:

Cambio de aceite y filtro de aceite de forma mensual, mantenimiento al carburador de acuerdo a lo estipulado en el manual de uso y mantenimiento propio de la planta eléctrica. El manejo de la planta deberá ser restringido, solo dando acceso al personal designado para su manipulación, con el fin de garantizar su buen uso y evitar errores que

puedan reducir su vida útil.

Protocolo para el encendido de la planta eléctrica:

- Se deberá evaluar el nivel de gasolina y aceite de la planta.
- Se procede a apagar el breaker de electricidad central de la oficina.
- Se corrobora que todos los interruptores de la planta estén en 0.
- Se enciende la planta.

4.3.2.4. Servicio de internet satelital simétrico

Por otro lado, se recomienda adquirir un servicio de internet Satelital para asegurar la las operaciones de la compañía incluso cuando fallen los servicios de internet convencionales (por cable), dicho sistema tiene un costo inicial de \$400 y una mensualidad de \$50 para un plan de 2 megas dedicados/simétricos. (Ver anexo D).

4.3.2.5. Plan de inversión

Cuadro 14: Pan de Inversión

# Propuesta	Propuesta	Inversión	Costo	Tiempo de Inversión
1	Compra de equipos de computación portátiles	2 Laptops mar Lenovo	\$1000	6 Meses
2	Compra e instalación de software CRM para atención al cliente	Softwate HiBot	\$300	6 Meses
3	Se propondrá la compra de un generador eléctrico de gasoil	Generador electrico de gasoil de 12.5 KVA marca CAT	\$5000	6 Meses
4	Se propone la compra de un servicio de internet satelital simétrico de 2 megas de ancho de banda.	Instalación y mensualidades del servicio de internet satelital simétrico	\$700	6 meses
Total			\$7000	6 Meses

Autor: Miguel, M. (2020)

4.3.3. Propuesta plan de capacitación y formación periódica del personal de Asiderapido C.A.

La capacitación de los recursos humanos es vital en el cumplimiento de las metas de toda compañía. Desarrollar las destrezas y el crecimiento profesional en los empleados y ejecutivos permite que estos se desempeñen con mayor eficiencia. El sistema de desarrollo y capacitación de las personas en la empresa surge del equilibrio necesario entre las competencias actuales y futuras de las personas, y las necesidades presentes y futuras de la empresa en función a su misión, estrategia y entorno.

Con base en el análisis que se realizó en la Fase II, se pudo determinar que la falta de capacitación del personal es una de los factores con más incidencia en los procesos logísticos de la empresa AsídeRápido C.A.



Plan de capacitación y formación periódica del personal de Asiderapido C.A.

Áreas de la empresa:

Contact-Center

Despacho y Delivery

Logística

Fecha: _____

Índice

1. Introducción.
- 2.. Objetivo General.
3. Políticas.

4. Procedimientos.

5. Programa del curso de capacitación.

Introducción

El siguiente plan de capacitación tiene como objetivo proponer el sistema de preparación más adecuado para satisfacer las carencias de capacitación de los trabajadores que forman parte de las operaciones de logística en la empresa.

Objetivo General

Mejorar los niveles de desarrollo personal y profesional de los integrantes de la empresa, por medio de la obtención de conocimientos a través de cursos orientados al área de contact center y delivery.

Políticas

1. El área usuaria del programa vigilará la asistencia y puntualidad de los capacitados a los cursos tomando.
2. Las evaluaciones al personal serán confidenciales, para uso exclusivo del trabajador y la empresa.
3. La asistencia del curso deberá ser obligatoria y constante a excepción de que existan causas de fuerza mayor que le impidan al participante asistir.
4. Se llevarán a cabo evaluaciones al finalizar cada curso para verificar que se hayan adquirido los conocimientos transmitidos.

Procedimientos

1. Sera priorizadas las necesidades de capacitación de acuerdo a la importancia de las actividades realizadas en el puesto y su influencia en las carencias a nivel logístico de la empresa.
2. Se analizarán los instructores con las características requeridas.
3. Se seleccionarán los horarios para los cursos y el material necesario para desarrollarlos.
4. Una vez finalizado el curso el instructor deberá realizar las evaluaciones correspondientes al curso, así como entregar la lista de asistencia.

Metas

Las metas que ha establecido la empresa AsídeRápido han sido

estructuradas de manera que la preparación de los integrantes de la empresa sea mayor y la calidad incremente. (ver cuadro 11 y 12)

Cuadro 15: Metas del plan de capacitación y formación

Metas	Frecuencia con la que se realiza la preparación	Duración
Capacitar al personal de delivery.	3 veces al año.	3 secciones de 4 horas.
Capacitar al personal del contact-center.	3 veces al año	3 secciones de 4 horas.
Capacitar al personal de coordinación de repartidores.	3 veces al año	4 secciones de 4 horas.
Capacitar y orientar al personal de delivery nuevo en la empresa.	Al momento en que ingrese personal nuevo a la empresa.	15 días.
Capacitar y orientar al personal nuevo de contact center.	Al momento en que ingrese personal nuevo a la empresa.	15 días.

Autor: Miguel, M. (2020)

Temas de capacitación:

Cuadro 16: Temas del plan de capacitación y formación

Capacitar al personal de delivery.	
Temas	Minutos
Manejo apropiado de los paquetes.	20
Uso adecuado del uniforme y equipo básico de seguridad.	10
Protocolos de limpieza y bioseguridad.	20
Protocolo del proceso de delivery.	30
Uso adecuado de la aplicación (APP ColiRápido).	20

Comunicación asertiva con el cliente.	20
Adecuada comunicación con el coordinador.	25
Registro y seguimiento de los pedidos exitosos y no exitosos.	20
Manejo adecuado de pedidos rechazados y resolución de problemas.	10
Revisión adecuada del vehículo.	10
Mantenimiento preventivo del vehículo de reparto.	30
Revisión de los requerimientos de higienes y presentación personal.	10
Refrigerio	15
Capacitar al personal del contact-center.	
Temas	Minutos
Ciclo de compra en la aplicación, con todas las modalidades de pago.	20
Inducción del uso completo de la aplicación.	30
Capacitación de normas básicas del contact center.	20
Uso adecuado del panel de administración.	35
Uso de las plataformas de banca digital para corroborar pagos.	20
Protocolos de limpieza y bioseguridad.	20
Comunicación adecuada con los establecimientos.	30
Comunicación adecuada con los clientes.	30
Uso adecuado de WhatsApp web y móvil.	20
Refrigerio	15
Capacitar al personal de coordinación de repartidores.	
Temas	Minutos
Protocolos de limpieza y bioseguridad.	15
Protocolo del proceso de delivery.	60
Uso adecuado de la aplicación (APP ColiRápido).	30
Uso adecuado del panel de asignación de pedidos (CECOM).	60
Comunicación adecuada con los establecimientos.	30
Comunicación adecuada con contact center.	30
Coordinación de suministro de gasolina a repartidores en periodos de desabastecimiento.	15
Refrigerio	15

Autor: Miguel, M. (2020)

Recursos necesarios para la capacitación del personal.

Los recursos necesarios para la capacitación del personal de AsídeRápido, pueden ser recursos humanos, o materiales que se necesitaran para los talleres de capacitación:

Recursos:

- **Humanos:** en este proceso lo conforman los participantes, el cual está conformado por el personal de la empresa, los especializados en la capacitación el cual va ser una persona de la empresa contratado para este fin.
- **Materiales:** Se necesitará hacer uso de la sala de reuniones, mesas, lápiz, lapiceros, marcadores o colores, carpetas, iluminación y ventilación adecuada. Encuestas o fotocopias para realizar el taller. Si la capacitación se va hacer por medio visual se necesitará un computador y un proyector de video. Y para la motivación del personal se harán preguntas para que estos tengan un ambiente interactivo, lo cual será acompañado de incentivos, para que estos se motiven con la participación y al final de las horas de capacitación se dará un refrigerio el cual ayude a que el personal vaya a sus horarios de trabajo con un ambiente diferente.

Estrategias para la capacitación del personal.

- Se debe capacitar al personal de la empresa en grupos pequeños. Nunca se deben formar grupos grandes porque se perdería el control de la capacitación y no podría contestar todas las dudas e inquietudes de cada integrante, por lo tanto, la capacitación no será muy efectiva. Por lo que es mejor formar grupos no mayores de diez integrantes.
- Capacitar al personal por la mañana, ya que aún no están cansados y estarán con los ánimos más altos entre las 8am y 11am. Si se capacitan por la tarde, estarán pensando en que ya se tienen que ir a casa y el cansancio no les permitirá poner la atención debida.
- Capacitar al personal frecuentemente las capacitaciones son como el alimento, y si no tiene una secuencia de capacitaciones de nada servirá efectuar una o dos de vez en cuando. Lo más recomendable es capacitar al

personal una vez al mes, y efectuar capacitaciones breves una vez por semana.

- Se deben preparar las capacitaciones en una presentación de PowerPoint, preferiblemente, usar material visual para que su capacitación sea más efectiva y más amena.
- Es recomendable que forme equipos dentro de sus capacitaciones. Esto fomentará la competitividad y hará que los integrantes quieran lograr sus objetivos ya que sentirán el respaldo de sus compañeros de trabajo. Por ejemplo: si su grupo es de 10 integrantes, puede dividirlos en dos grupos de 5, o 3 grupos de 3,3 y 4.
- Para que la capacitación sea participativa, debe efectuar muchas preguntas a los integrantes. Nunca efectúe sus capacitaciones sin hacer preguntas, ya que esto será monótono y aburrido. Es necesario que los integrantes participen a un mínimo del 40% del tiempo.

Presupuesto necesario para la realización de la capacitación del personal.

Cuadro 17: Presupuesto del plan de capacitación y formación

Descripción	Cantidad por Jornada	Costo Unitario	Costo Por Jornada	Costo Anual
Caja de 12 Lápices	0,5	\$2,6	\$1.3	\$40
Caja de 12 Bolígrafos	1	\$5	\$5	\$150
Computador	1	\$130	-	\$130
Video beam	1	\$100	-	\$100
Refrigerios	10	\$0,5	\$5	\$150
Fotocopias	30	\$0,1	\$3	\$90
Carpetas	10	\$0,3	\$3	\$90
Total del Presupuesto				\$750

Autor: Miguel, M. (2020)

Cronograma para las actividades de capacitación:

Cuadro 18: Cronograma del plan de capacitación y formación

Actividades	ENE				FEB				MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO				OCT				NOV				DIC							
Semana ->	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Capacitar al personal de delivery.																																																
Capacitar al personal del contact-center.																																																
Capacitar al personal de coordinación de repartidores.																																																
Capacitar y orientar al personal de delivery nuevo en la empresa.																																																
Capacitar y orientar al personal nuevo de contact-center.																																																

Autor: Miguel, M. (2020)

4.4. Fase IV. Evaluar la factibilidad operativa, técnica y económica del plan de Mejora en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A.

4.4.1. Factibilidad Operativa:

La propuesta de mejora está compuesta por cuatro aspectos, un primer aspecto acerca de la estandarización de los procesos logísticos, un segundo aspecto con un plan de inversiones necesarias para mejorar la operatividad de los procesos y minimizar el impacto de las fallas de los servicios básico como la electricidad y el internet en los procesos logísticos de la organización y un tercer aspecto referido a la mejora de las capacidades del recurso humano. Desde el punto de vista operativo para realizar dichas actividades se cuentan con todos los recursos necesarios dentro de la organización.

4.4.2. Factibilidad Técnica:

Desde el punto de vista técnico la empresa cuenta con todos los recursos de equipos, maquinarias y materiales para llevar a cabo la implementación de los tres aspectos con los que cuenta el plan de mejora.

4.4.3. Factibilidad Económica:

El análisis costo/beneficio es un modelo de evaluación que se usa para medir el atractivo económico de un proyecto, por definición expresa la relación que existe entre el beneficio percibido por la empresa y el costo en el que incurre.

RB - C = Beneficio/Costo.

Costo Total de Inversión de la propuesta:

Cuadro 19: Costo Total de Inversión de la propuesta

# Propuesta	Propuesta	Inversión	Costo
1	Estandarización del proceso logístico de la empresa.	1 pasante por un periodo de dos semestres	\$250
2	Actualización de equipos de procesamiento de datos de la empresa.	2 Laptops + Software para comunicación con los clientes	\$1500
3	Plan anual de capacitación y actualización para todo el personal de la empresa	Plan anual de capacitación y actualización para todo el personal	\$750

4	Se propondrá la compra de una planta eléctrica complementaria más la compra de un sistema de internet satelital	Costo de la planta + internet satelital	\$5500
Total			\$8000

Autor: Miguel, M. (2020)

Beneficio de implementación de las propuestas:

En el caso del beneficio se obtendrían varias mejoras, según la experiencia de la gerencia las expectativas de la aplicación de las mejoras son las siguientes:

- 1.- Reducir la cantidad de pedidos rechazados al 50% de los actuales, esto significaría un aproximado de 150 deliveries al mes x 6 meses = 900 deliveries.
- 2.- Reducir el tiempo promedio de atención por cada delivery para poder incrementar la capacidad de atención al menos en un 25% más con el mismo personal, estos representan al mes 625 Deliveries adicionales a los actuales x 6 meses= 3.750 Deliveries adicionales.

Total de deliveries adicionales = 900 + 3,750= 4.650 Deliveries x 2\$ de ganancia por cada delivery = 9.300 \$

$$\frac{8000}{9300} = 0,8602 = 1,16$$

$$\frac{8000}{9300} = 0,8602 = \mathbf{0,8602 \text{ Semestres (Tiempo de Recuperación de la Inversión)}}$$

En relación con los resultados obtenidos anteriormente en la relación costo-beneficio es de se evidencia que las propuestas de implementación son rentables que el resultado obtenido es mayor a uno (1), se concluye que es conveniente para la empresa la implementación de las cuatro (4) propuestas ya que el retorno de la inversión será en aproximadamente 5,16 meses ya que se obtendrá un beneficio de \$1.550 al mes.

1!@CONCLUSIONES

Durante el tiempo de desarrollo estudiado para el siguiente trabajo de grado, referido a la elaboración de un plan de mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A, fue necesario desarrollar diferentes herramientas y técnicas de investigación para ser llevado a cabo, permitiendo analizar las falencias y variables no controladas durante el proceso, dando origen a una serie de propuestas de mejora donde bajo su correcta aplicación y desarrollo generará beneficios para la organización, de lo contrario, seguirá provocando fallas en los procesos logísticos de la empresa y seguirán impactando en la insatisfacción de los clientes y en los altos tiempos de atención de los mismos.

En este sentido, en la fase I se diagnosticó la situación actual de los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A, mediante técnicas de recolección de datos para detectar las condiciones de trabajo que estaban ocasionando el retraso en la entrega de pedidos mediante la aplicación de una entrevista estructurada, y un cuestionario respaldado por la revisión documental, los supervisores expresaron que la falta de estandarización de los procesos, la falta de actualización en los equipos tecnológicos, la falta de un plan anual de capacitación, actualización e inducción para el personal, el impacto negativo que tiene las fallas de los servicios públicos como electricidad e internet. La falta de orden y limpieza, falta de protocolos de bioseguridad para la atención del cliente, son las principales causas de las fallas presentes en la empresa.

Seguidamente en la fase II se determinaron las variables críticas que afectaban el proceso logístico en la empresa, con la aplicación de las técnicas de análisis, como fueron: la matriz FODA, la matriz de Vester donde se evidenció las principales causas que afectan el proceso logístico de la empresa, resaltando: La falta de estandarización de los procesos, la falta de actualización en los equipos tecnológicos, la falta de un plan anual de capacitación, actualización e inducción para el personal y el impacto negativo que tiene las fallas de los servicios públicos como electricidad e internet son las principales debilidades encontradas en la empresa Asiderapido C.A que están generando la problemática planteada.

De igual modo, en la III fase del presente trabajo de grado, radicó en desarrollar cada propuestas de mejora para reducir las falencias en los procesos logísticos de la empresa, con el fin de mejorar los tiempos de atención al cliente y de aumentar la satisfacción por el servicio prestado, se propuso cada uno de los planes de acción definidos en la fase anterior, se consideró el análisis de los puestos de trabajo con un plan de estandarización de los procesos logísticos de la empresa, se planteó un plan de inversión en la actualización del equipamiento tecnológico como computadoras y un software para la comunicación con los clientes, también se sugiere una mejora en el área de recursos humanos diseñando un plan anual de adiestramiento, capacitación e inducción para el personal, adicionalmente a esto se sugirió llevar a cabo la compra de una planta eléctrica complementaria a la ya existente para cubrir el 100% de la carga energética de la empresa junto a un sistema de internet satelital para contra restar el impacto de la fallas en dichos servicios públicos.

Finalmente, en la fase IV, se realizó una evaluación económica basada en los costos asociados en la implementación de las cuatro (4) propuestas de mejora, además se calcularon los beneficios que generan las mismas para la organización. Como resultado final se obtuvo una relación beneficio-costos mayor a uno, por lo que se concluye que es un proyecto rentable, donde se evidencio que el retorno de la inversión ocurre en muy poco tiempo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa Asiderapido C.A. aplicar cada una de las propuestas establecidas en el presente trabajo de grado, con el fin de mejorar las carencias presentes en la actualidad en los procesos logísticos, como lo son la estandarización de los procesos logísticos de la empresa, el plan de propuesta dirigida a la actualización del equipamiento relacionado con el proceso logístico de la empresa Asiderapido C.A, el diseño de un plan anual de capacitación del personal de Asiderapido C.A.

Se recomienda realizar un estudio a mayor escala con la medición de la satisfacción de los clientes (establecimientos y finales) para así orientar políticas de mejora en este sentido.

Para finalizar, se recomienda darle seguimiento a la aplicación de estos planes y continuar investigando más a fondo con el fin de que mejoren los procesos logísticos de la organización y reduzcan al mínimo los tiempos de atención de los clientes de Delivery de la empresa Asiderapido C.A.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidiás (2006). **El Proyectos de Investigación: Mitos y errores en la elaboración de Tesis y Proyecto de Investigación**. (5° Edición). Caracas - Venezuela. Editorial Episteme.
- Arias, Fidiás (2012). **El Proyectos de Investigación: Mitos y errores en la elaboración de Tesis y Proyecto de Investigación**. (6° Edición). Caracas - Venezuela. Editorial Episteme.
- Balestrini A., M. (2006). **Cómo se elabora el proyecto de investigación**. (7ª Edición.). Caracas, Venezuela. B&L Consultores. Servicio editorial.
- Ballou, R. (2011). **Logística y Administración de la Cadena de Suministro**. (5° Edición). Mexico: Editroial Pearson Educacion, Pentice Hall.
- Baute, Yeisys y Hernandez, Moisés (2014). **Propuesta de Mejoras para la Reducción de Scrap, en la Línea Dos, del Área de Llenado de Cuidado Bucal, en la Empresa Colgate Palmolive Venezuela**. Trabajo de grado, Universidad José Antonio Páez de San diego.
- Bavaresco, A. (2006) **Proceso metodológico en la investigación (Cómo hacer un Diseño de Investigación)**. Maracaibo, Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Bowersox, D. y Closs, D. (2012) **Administración y Logística**. (2° Edición). Mc. Graw Hil
- Castán, J. y Nuñez, A. (2012) **La Logística En La Empresa**. (1ra Edición). España. Editorial Ediciones Pirámide.
- Clemente, Valdes (2001). **Seis Sigma**. Recuperado de:
<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/273503/1/CRodr%C3%ADguez.pdf>
- Contreras, John (2013). **Propuesta de un Plan de Mejoras en las Líneas de Decoración de Envases de Aluminio de la Empresa Cervecería Polar C.A. Planta Superenvases**. Trabajo de grado, Universidad José Antonio Páez de San diego.

- Camisón, C; Cruz, S. y T. González. (2007). **Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas.** (1ra Edición). España. Editorial Pearson.
- Castan, J. y Nuñez, A. (2000). **Logística en la empresa.** Madrid: Ediciones Piramide
- Chase, J; Alquino, G y Jacobs, M (2001) **Empresas de servicios.** (1ra Edición). España. Editorial Pearson.
- Cohen, A. (2015) “**Análisis Estratégico y Rediseño de Proceso Logístico en Empresa Familiar**” Tesis de grado. Universidad Nacional de Córdoba.
- Dablanc, L. (2017) El delivery
- Dean, J. y Bowen, D. (1999). **Management theory and total quality improvement research and practice through theory development.** Academy of Management Review. Vol. 19, Núm. 3, Pp. 392-418.
- Deming, W (2006). **Administración de la calidad.** Editorial Summer. México
- Diago, Victoria (2013), **Reducción de desperdicios en el proceso de envasado del yogurt Purepak de 210 g en la máquina Nimco en una empresa de lácteos, mediante la aplicación de la metodología Seis Sigma.** Trabajo de Grado, Universidad de la Costa de Barranquilla, Colombia.
- Eskualit (2010). **Mejora continua recuperado de:**
<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/273503/1/CRodr%C3%ADguez.pdf>
- Fleitman, J. (2000) Plan de negocios y planeación estratégica. Mc. Graw Hill
- Gómez, C. (2000). **Proyectos Factibles.** Valencia-Venezuela. Editorial Predios.
- Hart (1998) El proceso de la Investigación.
- Hidalgo, L. (2016) “**Análisis y propuesta de mejoras al proceso de clasificación y distribución de envíos postales en DHL Express, sucursal Guayaquil.** Tesis de grado. Universidad de Guayaquil
- Imai, Masaaki. (1997). **Kaizen, la clave de la ventaja competitiva japonesa.** México. CECSA.
- Idalberto Chiavenato, **Introducción a la Administración** (2003) Mc Graw Hill

- Juran, Joseph y Gryna (1993), **Manual de control de calidad**, (2° Edición). España. Editorial Reverte.
- KAIZEN (1994) **La Mejora Continua aplicada en la Calidad, Productividad y Reducción de Costos** (Consulta: 28 de Agosto)
<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=305>
- Kaoru Ishikawa (1943). **Diagrama de Ishikawa**. Recuperado de:
<https://diagramadepescado.wikispaces.com/Diagrama+de+Pescado>
- Labrador, Andreu y Gonzalez, (2002). **Metodología**. Valencia-Venezuela. Editorial Clemente.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) presentada en (Gaceta Oficial N° 38.236 del 26 de julio de 2005)
- Lugo, G (2004). PDCA HOME **Los cinco Por qué**. Recuperado de:
<https://www.pdcahome.com/los-5-porques-2/>.
- Maneiro, N y Agustín M (2010). **Estadística para ingeniería**. Universidad de Carabobo. Escuela de Ingeniería Industrial. Primera Edición
- Méndez, Carlos (2002). **Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en las ciencias empresariales**. (4° Edición). Colombia. Editorial Limusa.
- Molins, A. (2013) **Logística Internacional**. Madrid, España: Creative Commons
- Munch, Lourdes (1993), **Métodos y técnicas de investigación**. Mexico. Editorial Trillas
- McCarty, T., Bremer, M., Daniels, L. (2004). **Six sigma black belt handbook**. McGraw-Hill. USA
- Núñez B., Miguel (2007). **Material de apoyo del seminario Gestión de la Productividad. Doctorado en Ciencias de la Ingeniería, mención Productividad**. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”. Barquisimeto, Venezuela.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2010), **Metodología de la investigación cuantitativa**. (2° Edición). Caracas-Venezuela. Editorial Fedupel.

- Pande, Neuman y Cavanagh (2000). **The six sigma way**. (2° edición). Usa
- Pérez, J. (1994). **Gestión de la Calidad Empresarial**. Esic: Madrid
- Ramos, J. y Flores, R. (2019), “**Propuesta de Mejoras para la Reducción del tiempo de atención de los clientes de la empresa Pizzería Papa Johns C.A.**” Tesis de grado. Universidad Tecnológica del Centro
- Rojas, M., Guisao, E. y Cano J (2011) **Logística Integral**. Primera Edición. Colombia. Editorial Edición U
- Restrepo, C., & Cuadros, A. (2013). **Evaluación del Impacto Socioambiental de Proyectos**. Recuperado de: shorturl.at/ehvK5
- Sabino, Carlos (1992). **El proceso de Investigación. (1° Edición)**. Caracas-Venezuela. Editorial Panapo.
- Serna, H. (2006). **Planeación y Gestión Estratégica**. Setle Gerentes: Bogotá
- Serrat, O. (2009) **Los 5 porqué**. Washington, DC: Asian Development Bank
- Tamayo y Tamayo (2007). **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial Limusa Noriega. (4ta Edición). México.
- Universidad José Antonio Páez (2007). **Normas para la elaboración y presentación de los anteproyectos, proyectos y trabajos de grado**. Valencia Venezuela.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2006). **Manual de trabajo de grado de maestría y tesis doctorales**. Reimpresión de 3° Edición. Caracas Venezuela.
- Vera (2016). **Implementación de la Metodología de Pesos Porcentuales a los resultados de un análisis de Causa-Raíz en el área de Envasado de Inversiones Servioil C.A.** Informe de Pasantías. Universidad Simón Bolívar.
- Velasco Gatón, N. y Molins de la Fuente, A. (2013), **Transporte y logística internacional. En: Manual de internacionalización** (coord. Arteaga Ortiz, J.). Ed. ICEX-CECO. Madrid.

ANEXOS

ANEXO A
CARTAS DE VALIDACIÓN



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Jesús Izaguirre, de profesión Ingeniero Industrial
Portador de la cédula de identidad N° 7.148.145, hago constar que he
Revisado la entrevista estructurada como el instrumento de recolección de datos
presentado por los estudiantes Manzo Miguel C.I. 24.300.714 ; Para su aplicación en el
trabajo de grado titulado “PLAN DE MEJORAS EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS
DE LA EMPRESA ASIDERAPIDO C.A.” y como experto en el área Planes de Mejora,
emito el siguiente juicio: El Cuestionario cumple con los parámetros mínimos para
recoger la información requerida.

Constancia que expide en San diego, a los _15_ días del mes de Octubre del 2020.

Firma del validador



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, **Manuel Cuadrado García**, de profesión **Ingeniero Industrial**
Portador de la cédula de identidad N° 7.067.357, hago constar que he
Revisado la entrevista estructurada como el instrumento de recolección de datos
presentado por el estudiante Manzo Miguel, C.I. V-24.300.714; Para su aplicación en el
trabajo de grado titulado “PLAN DE MEJORAS EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS
DE LA EMPRESA ASIDERAPIDO C.A.” y como experto en el área Métodos, emito el
siguiente juicio: **el cuestionario es válido para su aplicación**

Constancia que expide en San diego, a los 23 días del mes de octubre del 2020.

Firma del validador

ANEXO B
ENTREVISTA ESTRUCTURADA DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



ENTREVISTA ESTRUCTURADA DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA
EMPRESA ASÍDERÁPIDO.

Este cuestionario tiene como propósito formar un diagnóstico de los procesos logísticos de la empresa AsideRápido C.A., por medio de una entrevista no estructurada desde la perspectiva del gerente general de la oficina, supervisor de operaciones y coordinador de repartidores.

Importante: La información será solo utilizada para los fines de la investigación, y sus respuestas serán confidenciales.

Información del entrevistado:

Nombre: _____

Cargo en la empresa: _____

1. ¿Cuál consideras que sea la principal causa de retraso para la entrega de los deliveries?
2. ¿Cuáles son las principales causas que generan deliveries rechazados?
3. ¿Cuáles son los errores que cometen más a menudo los repartidores que generan deliveries fallidos?
4. ¿Cuáles son las quejas con más incidencia por parte de los repartidores?
5. ¿Cuáles son las quejas con más incidencia por parte de los establecimientos?
6. ¿Cuáles son los errores con más incidencia por parte de los establecimientos al momento de despachar un delivery?
7. ¿Cuál es el desafío externo más grande con el que está lidiando la empresa a nivel logístico?
8. ¿Cuál es el desafío interno más grande con el que está lidiando la empresa a nivel logístico?
9. ¿Cuál es el desafío externo más grande con el que está lidiando la empresa a nivel de atención al cliente?
10. ¿Cuál es el desafío interno más grande con el que está lidiando la empresa a nivel de atención al cliente?
11. ¿Cuáles son las razones más frecuentes por las cuales los establecimientos se rehúsan a pagar pedidos rechazados?
12. ¿Cuál sería su sugerencia para mejorar el proceso logístico de la empresa?
13. ¿Cuál sería su sugerencia para mejorar el proceso de atención al cliente?



ANEXO C
MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES PARA EL CUESTIONARIO

Objetivo General	Proponer un Plan de Mejoras en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A. a través de herramientas de mejora continua				
Objetivos Específicos	Categorías	Variables	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento
Diagnosticar la situación actual de los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C. A	Conocimiento de los procesos internos	Calidad en el servicio	Fallas en la elaboración del pedido	1, 2, 6, 7, 8.	Cuestionario
			Fallas en el servicio	5	
			Fallas en la tecnología usada	4	
		Comunicación acertada	Relación entre el personal	13	
			Comunicación con el cliente	3	
			Comunicación con el establecimiento	9	
		Condiciones seguras de trabajo	Orden y limpieza	15	
			Equipos de seguridad	10	
			Equipos para el transporte	11	

	Conocimiento de los procesos externos	Formación al personal	Inducción	12	
		Condiciones de trabajo del establecimiento	Bioseguridad	16	
		Tecnología utilizada	Tecnología usada por el repartidor	17, 18.	
			Tecnología usada por el coordinador	14	
	Comunicación empresa establecimiento	Conexión con el establecimiento	8		
Analizar los factores que inciden desfavorablemente en los Procesos Logísticos de la empresa	Conocimiento de los procesos internos	Calidad en el servicio	Fallas en la elaboración del pedido	1, 3. 6.	Entrevista
			Fallas en el servicio	2, 4.	
		Comunicación acertada	Comunicación con el establecimiento	5	
		Logística	Procesos Logísticos	8, 12.	
	Calidad en el servicio	Atención al Cliente	10		
	Conocimiento de los procesos externos	Logística	Procesos Logísticos	7	
		Calidad en el servicio	Atención al Cliente	9, 11, 13.	
Diseñar un plan de mejora en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A, basado en herramientas de mejora continua	Mejora en los procesos logísticos	Oportunidades de mejoras	-----	-----	Herramientas de mejora continua
Evaluar la factibilidad operativa, técnica y económica del plan de Mejora en los procesos logísticos de la empresa Asiderapido C.A	Factibilidad del plan diseñado	Costos de propuesta y beneficios obtenidos	-----	-----	Estudio financiero

ANEXO D
EQUIPOS MINIMIZAR EL IMPACTO DE LAS FALLAS EN LOS SERVICIOS
PÚBLICOS





