



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**TEMA: EVALUACIÓN DE LA INCIDENCIA DE LA LOGÍSTICA DE
ABASTECIMIENTO EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE
PUBLICIDAD EXTERIOR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DURANTE EL PERÍODO 2015-2016.**

AUTOR: SILVA IBARRA, JESSICA IVONNE

TUTORA: ING. SÁNCHEZ PAZMIÑO, MARÍA ISABEL

**SANGOLQUÍ
2018**



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **“Evaluación de la incidencia de la logística de abastecimiento en la competitividad de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito durante el período 2015-2016”** fue realizado por la señora **SILVA IBARRA, JESSICA IVONNE** el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenidos; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 25 de junio de 2018



ING. MARÍA ISABEL SÁNCHEZ
C.C. 1705021341



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **SILVA IBARRA, JESSICA IVONNE**, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“Evaluación de la incidencia de la logística de abastecimiento en la competitividad de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito durante el período 2015-2016”** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetado los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 25 de junio de 2018

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Jessica Ivonne Silva Ibarra', is written over a horizontal line.

JESSICA IVONNE SILVA IBARRA

C.C. 1722914924



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

AUTORIZACIÓN

Yo, **SILVA IBARRA, JESSICA IVONNE**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“Evaluación de la incidencia de la logística de abastecimiento en la competitividad de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito durante el período 2015-2016”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 25 de junio de 2018

JESSICA IVONNE SILVA IBARRA

C.C. 1722914924

DEDICATORIA

La concepción de este proyecto está dedicada a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora.

A mi hija Danna ya que fue el motor principal para no dejarme vencer en esta larga carrera de lucha constante.

A mi esposo por apoyarme para finalizar con éxito este proyecto.

JESSICA IVONNE SILVA IBARRA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido llegar hasta aquí, siempre guiándome en cada momento; en segundo lugar, a mi Esposo ya que ha sido la persona que siempre me apoyado en cada paso de esta etapa

Por último, a mi director de tesis, quién nos ayudó en todo momento en este trabajo investigativo, Ing. María Isabel Sánchez Pazmiño.

JESSICA IVONNE SILVA IBARRA

Tabla de contenido

ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Consideraciones que motivaron el proyecto	2
Planteamiento del problema	4
Objetivo general	6
Objetivos específicos.....	6
Justificación.....	6
Importancia teórica y práctica de la logística inbound en la productividad empresarial	7
CAPÍTULO I.....	10
MARCO TEÓRICO	10
1.1. Teorías de soporte	10
1.1.1. Teorías de soporte de logística	10
1.1.2. Teoría clásica de la administración	10
1.1.3. Teoría del desarrollo organizacional	11
1.1.4. Teoría de la gestión administrativa	13
1.1.5. Teoría de la gestión administrativa por restricciones.....	14
1.1.6. Teoría de soporte de la productividad	15
1.1.7. Teoría de la administración por procesos.....	16
1.1.8. Teoría del liderazgo empresarial	18
1.2. Marco referencial	19
1.3. Marco contextual o situacional	24
1.3.1. Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio.....	24
1.3.2. Actividad:.....	25
1.3.3. Sector vinculado con la profesión (ADMINISTRACIÓN).....	26
1.3.4. Ambito Geográfico.....	27
1.3.5. Los 10 problemas sobre el tema.....	28
1.3.6. Delimitación temporal.....	30

CAPITULO II	31
MARCO METODOLÓGICO	31
2.1.Enfoque de investigación Mixto	31
2.2.Tipología de investigación	31
2.2.1.Por su finalidad.....	31
2.2.2.Por las fuentes de información	31
2.2.3.Por las unidades de análisis Insitu	32
2.2.4.Por el control de las variables No experimental.....	32
2.2.5.Por el alcance	32
2.3.Procedimiento para recolección y análisis de datos	33
CAPÍTULO III	63
RESULTADOS	63
3.1.Resumen ejecutivo	63
3.2.Área comercial	64
3.2.1.Resumen general de la categoría Área comercial	73
3.3.Proveedores	74
3.3.1.Resumen general de la categoría Proveedores	83
3.4.Operaciones	85
3.4.1.Resumen general de la categoría Operaciones	93
3.5.Correlación de las variables	94
3.6.Resumen global de las categorías estudiadas	97
CAPÍTULO IV	100
PROPUESTA	100
4.1.Antecedentes	100
4.2.Propuesta de modelos con talleres de capacitación basado en las mejores prácticas de logística inbound para las empresas de publicidad exterior.	101
4.2.1.Diseño de matriz de propuesta	104
4.3.Diagnóstico situacional de las empresas de publicidad exterior	106
Factibilidad de su Aplicación	137
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	139
Conclusiones	139
Recomendaciones	140
BIBLIOGRAFÍA.....	142

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Cadena de valor.....	21
<i>Figura 2</i> Codificación de información al SPSS.....	61
<i>Figura 3</i> Rentabilidad.....	66
<i>Figura 4</i> Ventas	69
<i>Figura 5</i> Costos de operación	71
<i>Figura 6</i> Categoría Área comercial	73
<i>Figura 7</i> Tiempo de respuesta	76
<i>Figura 8</i> Disponibilidad de productos.....	78
<i>Figura 9</i> Sistemas de calidad.....	80
<i>Figura 10</i> Personal específico.....	82
<i>Figura 11</i> Categoría proveedores	83
<i>Figura 12</i> Stock.....	86
<i>Figura 13</i> Capacitación.....	89
<i>Figura 14</i> Infraestructura adecuada	91
<i>Figura 15</i> Categoría operaciones.....	93
<i>Figura 16</i> Resumen global categorías.....	97
<i>Figura 17</i> Flujograma Logística Inbound.....	108
<i>Figura 18</i> Logística Inbound	109
<i>Figura 19</i> Importancia Logística Inbound	110
<i>Figura 20</i> Relación de la Logística Inbound con la Rentabilidad	110

Figura 21 <i>Proceso para mejorar la Logística Inbound</i>	111
Figura 22 <i>Clasificación de los inventarios</i>	113
Figura 23 <i>Consolidación de inventarios A, B y C</i>	118
Figura 24 <i>Logística de entrada gestión eficiente</i>	120
Figura 25 <i>Administración de inventarios</i>	121
Figura 26 <i>Manejo adecuado de la Logística</i>	121
Figura 27 <i>Flujograma de proceso de adquisición</i>	127
Figura 28 <i>Flujograma de proceso de recepción</i>	129
Figura 29 <i>Flujograma de proceso de almacenaje</i>	131
Figura 30 <i>Administración de inventarios</i>	133
Figura 31 <i>Costos asociados a los inventarios</i>	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Empresas a nivel nacional</i>	33
Tabla 2 <i>Empresas Pichincha</i>	34
Tabla 3 <i>Empresas productoras de publicidad exterior</i>	35
Tabla 4 <i>Muestreo a partir de Pareto</i>	36
Tabla 5 <i>Variables de estudio</i>	37
Tabla 6 <i>Resumen de Procesamiento de Casos cuestionario empleados</i>	53
Tabla 7 <i>Estadísticas de fiabilidad cuestionario empleados</i>	53
Tabla 8 <i>Estadísticas de total de elemento cuestionario empleados</i>	54
Tabla 9 <i>Estadísticas de fiabilidad encuesta gerente</i>	55
Tabla 10 <i>Estadísticas de total de elemento encuesta gerente</i>	55
Tabla 11 <i>Calendario de recopilación de datos</i>	59
Tabla 12 <i>Aplicación de encuestas día 1 sector norte dentro de la ciudad</i>	60
Tabla 13 <i>Aplicación de encuestas día 2 sector afueras de la ciudad y Cumbayá</i>	60
Tabla 14 <i>Aplicación de encuestas día 2 sector sur de la ciudad</i>	60
Tabla 15 <i>Matriz de la propuesta</i>	104
Tabla 16 <i>Tabla de Ejemplo del desarrollo del paso 1</i>	115
Tabla 17 <i>Ejemplo de inventario Grupo A</i>	116
Tabla 18 <i>Ejemplo de inventario Grupo B</i>	116
Tabla 19 <i>Ejemplo de inventario Grupo C</i>	117
Tabla 20 <i>Consolidación de inventario A, B y C</i>	119
Tabla 21 <i>Proceso de adquisición</i>	125

Tabla 22 <i>Proceso de recepción</i>	128
Tabla 23 <i>Proceso de almacenamiento</i>	130
Tabla 24 <i>Presupuesto por Empresa</i>	138

RESUMEN EJECUTIVO

Este estudio se centra en la falta de eficiencia de logística inbound en las empresas dedicadas a la publicidad exterior, una situación que afecta negativamente al desarrollo, crecimiento y política económica de una empresa. Se busca asegurar un uso óptimo de los recursos financieros de la industria para la optimización de actividades de producción. Los resultados de la encuesta mostraron que el 91,7% de las empresas se quejaron de la falta o retraso de los suministros de materiales e insumos para producción. El 87% sufrieron una pérdida de ventas, lo que indica la necesidad de una gestión logística eficiente. El estudio se basa en una investigación con un enfoque cualitativo y cuantitativo insitu donde se demuestra el nivel de asociación existente entre variables investigadas quedando de manifiesto la incidencia de la logística en las empresas de Publicidad Exterior en el Distrito Metropolitano de Quito. Se propone lograr una mejora continua a través del modelo de gerenciamiento ABC para la planificación, compras y almacenamiento de materiales; capaz de garantizar resultados eficientes que manejarán el registro entrante correctamente. Así también se plantean recomendaciones específicas para satisfacer las necesidades de las empresas de publicidad exterior, con el objetivo de obtener un control económico, financiero y operativo.

Descriptoros:

- **LOGÍSTICA INBOUND**
- **EMPRESAS DE PUBLICIDAD EXTERIOR**
- **UTILIDADES**
- **RENTABILIDAD**
- **CAPACITACIÓN**
- **CONTROL.**

ABSTRACT

This study focuses on the lack of efficiency of inbound logistics in companies dedicated to outdoor advertising, a situation that negatively affects the development, growth and economic policy of a company. It seeks to ensure optimal use of the financial resources of the industry for the optimization of production activities. The results of the survey showed that 91.7% of companies complained about the lack or delay of supplies of materials and supplies for production. 87% suffered a loss of sales, indicating the need for efficient logistics management. The study is based on a research with a qualitative and quantitative insitu approach where the level of association between investigated variables is demonstrated, revealing the incidence of logistics in the companies of outdoor advertising in the Metropolitan District of Quito. It is proposed to achieve continuous improvement through the ABC management model for planning, purchasing and storing materials; able to guarantee efficient results that will handle the incoming register correctly. Thus, specific recommendations are also made to meet the needs of outdoor advertising companies, with the aim of obtaining economic, financial and operational control.

Keywords:

- **INBOUND LOGISTICS**
- **OUTDOOR ADVERTISING COMPANIES**
- **UTILITIES**
- **PROFITABILITY**
- **TRAINING**
- **CONTROL.**

INTRODUCCIÓN

En países en vías en desarrollo de África, Asia, Oceanía y América, el número de PYMES que se crea anualmente es impresionante, pero del mismo modo se ha determinado que más del 80% de las nuevas PYMES no logran sobrevivir el primer año, dado su carácter empírico y falta de proyecciones económicas que se correspondan con las necesidades y exigencias reales de los consumidores.

Barrera (2012), explica que:

Una de las necesidades de las PYMES a nivel mundial se subordina a la necesidad de lograr un mejor uso y manejo de los recursos económicos, materiales y humanos que poseen, siendo la mala coordinación, dirección y proyección económica uno de los principales elementos que afecta el desarrollo de las PYMES. (p. 115)

Uno de los intereses primordiales de los empresarios de todo el mundo es satisfacer las necesidades de sus clientes, de manera que exista fidelización con la misma. En este contexto se ha visto que las empresas que han logrado tener presencia y mantenerse en el mercado, son aquellas que han sistematizado sus procesos; lo cual ha permitido tener una mayor eficiencia en el uso de recursos tales como: talento humano, materia prima, maquinaria, etc. ya que todos ellos cumplen un rol muy importante dentro de cualquiera de los procesos que implican llegar a un producto final.

El secreto de las empresas de publicidad exterior de mayor éxito en el mundo radica en poseer altos estándares de calidad, tanto para sus productos como para su personal; para alcanzar

dichas metas es necesario ir mejorando día a día los procesos internos; es decir, sistematizar cada una de las fases de la producción, la cual depende directamente de la logística inbound que posea la empresa.

Consideraciones que motivaron el proyecto

La logística constituye una de los mejores instrumentos de gestión en las empresas, por lo que su planificación y coordinación se ha transformado en una de las principales actividades dentro de la administración empresarial.

Debido a la magnitud de los procesos inmersos en esta estructura, la logística se encuentra dividida en muchos sectores estratégicos a fin de que su gestión sea cada día más eficiente. Es así que el presente estudio analizará específicamente la Logística entrada (inbound) de las empresas de publicidad exterior, se investigará las múltiples funciones que se efectúan para el abastecimiento de los materiales.

La sistematización de procesos logísticos en las empresas de publicidad exterior constituye un elemento clave con el objetivo de garantizar una mayor eficiencia y calidad en la actividad económica realizada, de modo que se logren disminuir las posibles afectaciones derivadas de errores humanos, falta de coordinación o una deficiente proyección de estrategias ante las diversas dificultades que puedan generarse dentro del proceso productivo.

Cabe destacar que la sistematización de procesos logísticos inbound es la única garantía real de las empresas de publicidad exterior de desarrollar un conjunto de actividades productivas de forma sincronizada y precisa en la que quede claramente determinada las responsabilidades y funciones de todos los elementos vinculados al proceso productivo.

La finalidad del presente estudio es evaluar la logística inbound para mejorar la rentabilidad en las empresas de Publicidad Exterior en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). Para lo cual, se utilizarà un estudio de investigación de fuentes primarias y secundarias, el mismo que será de carácter descriptivo, a fin de brindar un modelo logístico que permita mejorar los tiempos en la entrega de los productos a los distribuidores con el objetivo primordial de aumentar la rentabilidad para la empresa y la satisfacción al cliente.

El uno de los principales problemas de las empresas de Publicidad Exterior es la carencia de procesos estructurados en la logística inbound, lo cual reduce la competitividad en el mercado, disminuye la rentabilidad y afecta la satisfacción de los clientes tanto internos como externos.

La necesidad de mejorar, desarrollar y ampliar de forma permanente la sistematización de procesos de logística inbound en las empresas de publicidad exterior responde a la necesidad de mantener un modelo de dirección en concordancia con los cambios y necesidades que puedan surgir durante el proceso productivo, lográndose de este modo aplicar estrategias que redunden en un mejor producto y servicio al cliente.

Planteamiento del problema

Hoy en día las empresas ecuatorianas han sido incapaces de operar efectivamente sus cadenas de valor frente a eventos inesperados que escapan de su control, tales dificultades económicas, políticas y sociales adversas, conllevan a la quiebra de los proveedores. (Toledo, 2010)

De tal manera, las empresas poseen un inadecuado manejo de sus recursos, esto debido a que la Administración Gerencial utiliza herramientas de gestión deficientes, lo que induce a un sistema sin estructura, generando sobre costos, lo que finalmente induce a una baja competitividad. (Boscán & Sandra, 2004)

Además, la alta gerencia toma decisiones sin proyecciones certeras, lo que da como resultado que sus diferentes departamentos operen deficientemente, y que no posean datos oportunos e información que esté relacionada con procesos que permitan gestionar su cadena de valor de una manera eficiente. (Toledo, 2010)

Es así que la cadena de valor dentro de las empresas refleja una serie de herramientas estratégicas y procesos funcionales que pueden diferenciarlas de la competencia, al crear una serie de valores agregados basados en los procedimientos de soporte y mapas de actividades. Asimismo, es un modelo que permite el desarrollo efectivo de los procesos de una organización empresarial, a fin de generar valor al cliente final y aportar una ventaja competitiva para mejorar la rentabilidad.

Es evidente que, en la ciudad de Quito, las compañías del sector de Publicidad Exterior se han visto impactadas por una cadena de valor ineficiente y sin estructura, dando como resultado una baja rentabilidad. (Lemus, 2008)

Ante esto, en la actualidad, los gerentes buscan modelos que les permitan ser más eficientes en su desarrollo y desempeño de procesos. La organización de la cadena de valor que se ha utilizado en las empresas de Publicidad Exterior de la ciudad de Quito, ha sido generalmente empírica, ya que no cuenta con fundamentos técnico-empresariales lo suficientemente efectivos para la realización de sus diferentes procesos y por tal motivo, sus resultados no son óptimos. (Boscán & Sandra, 2004)

Finalmente, es indispensable que todas las sociedades de área de Publicidad Exterior de la ciudad de Quito (CIUU M7310.02) adopten un conjunto de procesos estructurados para; diseñar, producir, distribuir al mercado y entregar sus productos, con procesos eficaces y eficientes a fin de satisfacer plenamente al consumidor.

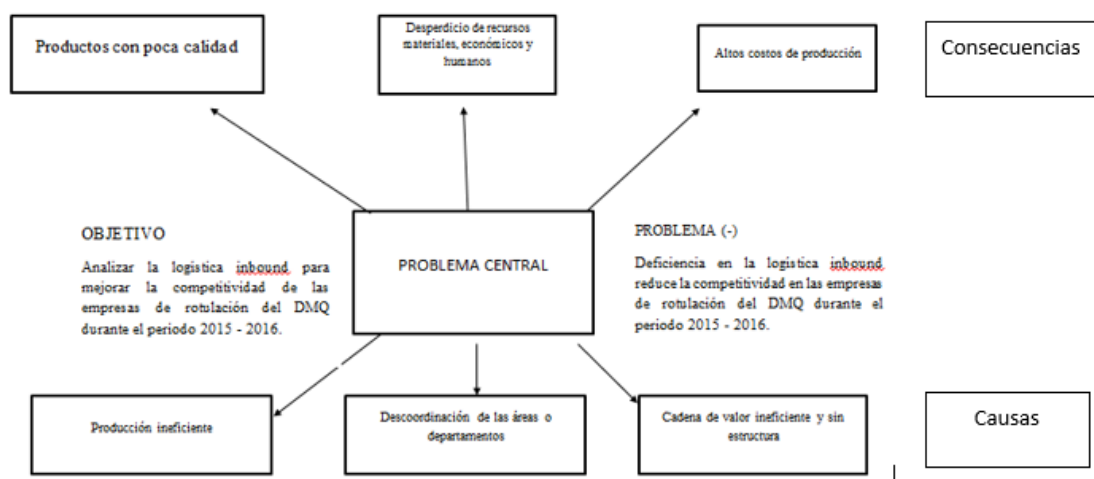


Figura 1 Árbol de Problemas

Objetivo general

- Establecer los efectos de la logística inbound o de abastecimiento en la productividad de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito durante el período 2015 – 2016.

Objetivos específicos

1. Establecer las falencias existentes en el área comercial, de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito durante el período 2015 - 2016.
2. Diagnosticar la eficiencia de los proveedores de las empresas de Publicidad Exterior del DMQ, que permitan optimizar los recursos de la cadena valor.
3. Identificar las deficiencias de las operaciones de las empresas de Publicidad Exterior del DMQ, para mejorar la competitividad empresarial.

Justificación

La presente investigación posee vital importancia, ya que no hay estudios previos que evalúen y realicen el diagnóstico de la logística inbound del sector de las empresas de Publicidad Exterior. Se propondrá posibles estrategias de optimización de procesos para mejorar la productividad y rentabilidad.

Las empresas de rotulación del Distrito Metropolitano de Quito se verán beneficiadas con la investigación de una eficiente logística inbound, ya que ésta permitirá mejorar las decisiones gerenciales y se transformará en una ventaja competitiva, facilitando niveles adecuados de ventas que le permitirá conseguir sostenidamente las ganancias.

La cadena de valor es una herramienta importante y principal de análisis estratégico para una empresa, ya que identifica las actividades, funciones y procesos del negocio que son ejecutados desde el diseño, producción, comercialización, venta de un producto o servicio. En detalle, se conforma por procesos que están establecidos mediante bloques, donde se crea el producto final, en el que participan los compradores y los departamentos que pertenecen a este eslabón de la cadena de valor.

Dentro de la cadena de valor se tiene 3 tipos de logísticas: la inbound que corresponde al abastecimiento de materia prima, la logística interna de producción que corresponde a la distribución de la materia prima a la línea de producción para la transformación hacia producto terminado y por último la logística outbound, la cual involucra la distribución hacia los canales para llegar así a los consumidores.

Importancia teórica y práctica de la logística inbound en la productividad empresarial

En la actualidad los conceptos de globalización y competitividad se tornan cada vez más notables debido a su importancia en el dinámico mundo de los negocios; resulta necesario que las empresas entren en un proceso de constante evolución, innovación y mejora de los productos que ofertan, pues sólo de esta manera se aseguran un puesto en el ámbito productivo.

El gobierno ecuatoriano en la actualidad está apoyando a los sectores industriales del país, realizando campañas que incentivan al consumidor a elegir “lo nuestro”; con este apoyo los productores ecuatorianos van a tener una mayor participación en el mercado local, esto implica que aumentará la demanda y para poder satisfacer la misma, las empresas deben incrementar su producción.

Una manera de lograrlo es con la eliminación de procesos innecesarios y la optimización de otros; y es aquí, donde los procesos internos juegan un papel importante a partir del manejo eficiente del flujo de bienes y servicios hacia el consumidor final, haciendo que las actividades de producción sean más ágiles, flexibles y eficientes.

Las empresas que son líderes en el mercado interno a nivel nacional tienen su mercado ganado por los años que llevan al servicio y por la calidad de sus productos; esto lo han logrado gracias a la implementación de nuevas estrategias como: la sistematización de procesos logísticos, planes de marketing, innovación tecnológica, etc., gracias a dichas estrategias han logrado posicionarse por encima de las otras organizaciones dedicadas al mismo fin.

La utilización de procesos internos empíricos constituye un problema en el correcto manejo, control y administración de los recursos económicos, materiales, por lo que no se logra la materialización de una política económica coherente y en concordancia con las reales necesidades del desarrollo financiero de la empresa.

La gestión administrativa empírica se revela como la principal causa de descoordinación de los recursos empresariales, situación que afecta de forma integral las actividades económicas desarrolladas y por ende el funcionamiento y estructura de la empresa.

PROCESO- LOGISTICO DE ENTRDA (MATERIALES)

9

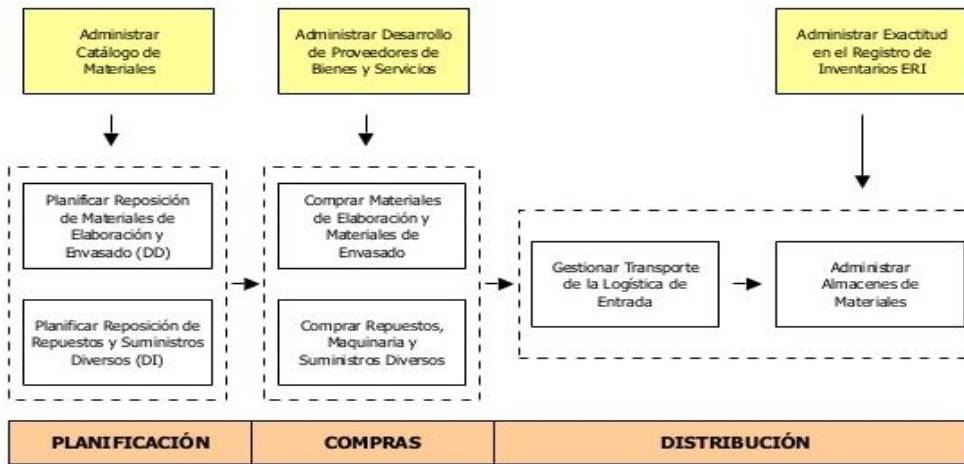


Figura 2 Procesos logística de entrada

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Teorías de soporte

1.1.1. Teorías de soporte de logística

La logística es el arte de organizar y distribuir los requerimientos y necesidades de toda empresa de forma tal que se pueda disponer de recursos en el momento y lugar adecuado, garantizándose de esta forma el constante crecimiento y desarrollo económico de la organización.

1.1.2. Teoría clásica de la administración

La teoría clásica de la administración desarrollada por Henri Fayol, en 1916 se enfoca en el uso de la metodología positiva subordinada a la observación de hechos y experiencias, de las cuales se extraen normas, patrones y reglas, para lograr una administración consecuente a las necesidades empresariales y con el rigor necesario para garantizar un control efectivo de los recursos económicos, materiales y humanos.

Al respecto Lacalle, (2011), explica que entre los fundamentos administrativos de dicha teoría se recalca la importancia de las funciones básicas, subdividiéndolas en técnicas encargadas del proceso productivo, técnicas comerciales dirigidas hacia la compra- venta de equipos, maquinarias, insumos, entre otros, técnicas financieras dirigidas al uso óptimo de los recursos económicos.

También hace hincapié en las técnicas contables responsable en los procesos de inventarios, tiempos y costos, técnicas de seguridad dirigidas a la protección específica de los recursos económicos, materiales y humanos de la institución y finalmente se enfoca en las técnicas administrativas, aquellas que posibilitan un uso adecuado de los recursos.

Igualmente, Gomera, (2011), señala que Fayol abordaba el proceso administrativo a partir de un proceso sistemático, el cual se iniciaba con la planeación de las acciones, estrategias y políticas a ser desarrolladas por la institución, seguido de la organización que garantizaba una coordinación específica entre las diferentes funciones básicas de la institución de modo que se logren alcanzar los objetivos empresariales propuestos.

También dentro del proceso administrativo se recalca la importancia de la dirección empresarial, la cual se cimenta a partir de una selección idónea del personal a laborar en la institución, luego se procedía a acciones de coordinación, única garantía de lograr un concatenamiento de las acciones desarrolladas por el personal y finalmente remarcaba la importancia del control y evaluación constante de las actividades desarrolladas en la institución.

1.1.3. Teoría del desarrollo organizacional

Cabe destacar que la teoría del desarrollo organizacional se gesta como resultado de la dificultad de lograr una operacionalización tangible y práctica de los conceptos expuestos por las diversas teorías organizativas, siendo esta teoría el resultado de una tendencia conductista que garantiza cambios y transformaciones en la organización que se traducen en una flexibilidad ante las necesidades reales existentes.

Farinango, (2012), afirma que la teoría del desarrollo organizacional desarrollada a partir de 1962 se revela como un conjunto de ideas enfocadas en el hombre, la organización y el ambiente, tales ideas se enfocan en desarrollar políticas de crecimiento y desarrollo económico tomando en cuenta las capacidades y potencialidades reales de la institución, expuestas a partir de un enfoque sistemático.

El análisis desarrollado por esta teoría concluye que la teoría clásica se manifiesta como incompleta y parcializada dado su enfoque mecanicista en el cual el hombre complementa la máquina, otras teorías como la de relaciones humanas propuesta por Mayo desplaza a un segundo plano a la iniciativa personal, transformando a la iniciativa personal en un ente jerarquizado y dogmático.

De igual manera Castillo, (2010), explica que la teoría burocrática a pesar de proponer un modelo racional y sistemático no garantiza la suficiente adaptabilidad de la institución productiva para adaptarse constantemente a los cambios y transformaciones actuales, por su parte la teoría estructuralista se enfoca más en las problemáticas y aspectos críticos organizacionales que en desarrollar políticas y estrategias de solución que contribuyan al desarrollo económico empresarial.

A partir del uso de la teoría del desarrollo organizacional y con el objetivo de garantizar la materialización de etapas como el diagnóstico, planeación de la acción, implementación de la acción y evaluación, se logrará agilizar el suministro de materias primas a las empresas productoras de publicidad exterior, logrando por consecuencia un desempeño empresarial óptimo.

1.1.4. Teoría de la gestión administrativa

La gestión administrativa puede ser abordada como la conjunción de acciones que permiten un desarrollo óptimo de la directiva empresarial subdividiendo su labor en etapas tales como la planificación, organización, dirección y control de modo que se logre un uso estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos de la empresa.

Entorno a lo expuesto Mariño (2014), afirma que la gestión administrativa posee un alcance de vital importancia dentro de la institución productiva, basándose la misma en los modelos administrativos y de gestión, con la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales propuestos a través de un uso estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos.

Puede entonces afirmarse que la gestión administrativa se revela como el desempeño y capacidad de la dirección empresarial basada en elementos como la planificación, organización, ejecución y control de modelos administrativos y de gestión que permitan un desarrollo económico sistemático de la organización.

Por su parte Rodríguez (2013), señala que es necesario detallar que la gestión administrativa inicialmente se enfoca en la planeación de estrategias y planes de desarrollo respaldado por métodos, modelos y pensamiento lógico que a su vez se basa en estudios de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución económica.

Posterior a la planeación se desarrolla una estructura organizativa en la cual queden claramente detalladas las actividades, funciones y cargos de la totalidad de miembros de la

institución, quedando de esta forma determinada una jerarquía laboral que permitirá una interacción productiva coordinada, de la cual se derivará la ejecución, es decir la consecución de los objetivos empresariales proyectados a través de la motivación, capacitación y dirección de los actores productivos.

Finalmente, la gestión administrativa posee el objetivo de garantizar de forma efectiva el control de los diferentes recursos que intervienen en la actividad productiva, pudiendo dirigir dichos recursos de forma estratégica con la finalidad de garantizar el sistemático desarrollo económico y una mayor optimización de recursos.

1.1.5. Teoría de la gestión administrativa por restricciones

La relación entre las actividades logísticas y las esferas de actividad de la empresa permite comprender la existencia de un sistema integrado. En este sistema, cada evento requiere coordinación apropiada para: agilizar el trabajo del proceso de negocios, reducir costos y mejorar los niveles de servicio al cliente.

La gestión limitada incluye la planificación, organización, evaluación y gestión de sistemas complejos, a diferencia de la gestión tradicional, la gestión de restricciones es la metodología del enfoque de sistema: un sistema complejo no es la suma de partidos autónomos; las organizaciones están formadas por partes interrelacionadas (Sandrea & Boscán , 2004).

Como resultado, la responsabilidad de cada componente es contribuir a lo que funciona mejor para el sistema en lugar de maximizar su rendimiento. Además, algunos componentes del sistema pueden perder o reducir la producción para optimizar el sistema en general.

Uno de los conceptos fundamentales de la teoría de restricciones es la analogía entre sistemas complejos y cadenas: toda la cadena ya no es estable en su eslabón más débil (restricción del sistema). La gerencia limitada intenta utilizar el potencial del sistema entero manejando acoplamientos más débiles y tornando la estructura general en más fuerte.

La teoría de restricciones se basa en el uso de la lógica de causa y efecto dirigida al mejoramiento empresarial constante, de ahí que se revela como una alternativa viable para garantizar el suministro estratégico y oportuno de materiales a las empresas de publicidad exterior.

1.1.6. Teoría de soporte de la productividad

Se enfocan en filosofías empresariales que abordan temas como la productividad por el personal y productividad del trabajo en la empresa, destacando en la productividad por el personal la política de respeto y constante capacitación de los cooperantes de forma tal que se garantice su pleno crecimiento y desarrollo incentivándose la iniciativa personal, así como la participación activa en los diferentes procesos.

Por su parte la productividad del trabajo en la empresa se enfoca en aspectos tales como la producción, trabajo e intensidad del trabajo, enfocándose como el proceso a través del cual se crean bienes o servicios con un uso determinado de bienes y tiempo; mientras que la productividad del trabajo es abordada desde el punto de vista de economizar tiempos y recursos ofertando bienes o servicios de elevada calidad.

En la teoría de la productividad el enfoque va dirigido a los factores productivos, naturaleza, trabajo, capital y empresa, estableciéndose que los mismos estarán condicionados por el valor de productividad marginal, es decir se logrará un suministro constante a costos fijos a las empresas de publicidad exterior.

1.1.7. Teoría de la administración por procesos

La administración por procesos se define como el conjunto de medidas y estrategias dirigidas a lograr un mejor y mayor uso eficiente de los recursos humanos y materiales de la empresa, los cuales se encuentran complementados de forma tal que una acción pueda ser ejecutada de forma independiente sin afectar el desempeño de otras áreas de trabajo.

La administración por procesos es una necesidad actual dado el grado de dificultad y complejidad al que se enfrenta el área administrativa y financiera, encargados de lograr mejores resultados con una utilización efectiva y económica de los diferentes recursos materiales y humanos con los que cuentan para realizar sus actividades.

La gestión por procesos es la herramienta empresarial a través de la cual se logra una identificación específica de los indicadores productivos de modo que se logre una evaluación permanente del rendimiento y calidad de las actividades desempeñadas, garantizando la materialización de los objetivos empresariales proyectados.

Por su parte Flores (2013) plantea que la gestión de procesos constituye el elemento clave para la dirección empresarial al momento de identificar, representar, diseñar, formalizar, regular

y elevar la calidad de los procesos productivos con el objetivo de satisfacer plenamente los intereses y necesidades de los consumidores.

A través de la gestión por procesos se logra el control permanente de las diferentes actividades productivas de modo que se logre un accionar coordinado en el cual se garantice la productividad y por ende la materialización de un producto final capaz de competir en un mercado cada día más exigente.

La gestión por procesos abarca de forma integral los procesos de salida en los que se enfocan los resultados, productos, bienes y servicios y del mismo modo también engloba la entrada de suministros, insumos, materias primas de modo que se garantice la calidad desde la etapa inicial hasta la etapa final del proceso productivo.

Jarrín (2011), indica que la gestión por procesos constituye un elemento angular dentro de la estructura y funcionamiento empresarial, siendo la respuesta a una complejización de los procesos productivos y a un incremento de la calidad y cantidad de los bienes y servicios prestados de modo que solamente con estrategias de regulación y control como la gestión por procesos se logrará satisfacer los intereses y necesidades de los consumidores a través de un servicio de calidad.

La gestión por procesos se fundamenta en un conjunto de actividades dirigidas capaces de generar un valor añadido sobre una entrada, lográndose un resultado óptimo en el producto o bien final ofertado, de modo que se garantiza la satisfacción, interés y conformidad del consumidor con el bien o servicio final ofertado por la empresa.

Es de destacar que en la administración por procesos la demanda de suministros por parte de las empresas de publicidad exterior serán las que condicionen las pautas a seguir por parte de la logística inbound, de forma tal que se logre una relación coordinada y de excelencia.

1.1.8. Teoría del liderazgo empresarial

La teoría del liderazgo empresarial del camino meta de Evans y House plantea que el líder debe empeñarse en demostrar a sus colaboradores que son plenamente compatibles con los objetivos empresariales proyectados de ahí que puede afirmarse que la conducta del líder sea el eje funcional de dicha teoría con el objetivo de mantener la motivación, compromiso y colaboración de los seguidores.

Garantizando de esta forma una red de comunicación plenamente funcional a través de la cual se logre ubicar de forma estratégica a los colaboradores, así como la coordinación efectiva de los esfuerzos individuales dirigidos hacia un objetivo común, es decir el objetivo empresarial.

Esta teoría se desarrolló a principios de la década del 70 estableciéndose en la misma la importancia del comportamiento del líder en el desempeño y satisfacción de los colaboradores, es de destacar que en esta teoría no se abordan rasgos específicos del líder ni variables derivadas de su comportamiento, evidenciándose la plasticidad o habilidad de dicha teoría a las necesidades específicas de la institución sin que se estandaricen los rasgos o conductas idóneas para el líder.

También se toman en cuenta un conjunto de factores situacionales que pueden influir en mayor o menor grado en el entorno laboral destacando entre los mismos el grado de repetición de

actividades, el poder o posición del líder, así como el nivel de satisfacción derivado de la relación interlaboral.

1.2.Marco referencial

La Logística de Entrada, enmarca las actividades requeridas para cumplir con el aprovisionamiento o abastecimiento de productos, a fin de que sean utilizados en el ciclo de producción o transformación del producto final. Algunas actividades que pueden considerarse dentro de este ciclo están: la gestión de inventarios, coordinación y planificación de compras, control de niveles de rotación de los productos, control de stocks de materias primas, entre otras. (Boscán & Sandrea, 2004)

En un entorno económico cambiante como el actual, el abastecimiento de productos se ha convertido en una función estratégica que debe adaptarse a los cambios que se produzcan, tomando como referencia la globalización de los mercados, la reducción de márgenes de utilidad, escasez de capital y variaciones cualitativas y cuantitativas en las demandas del producto. (Boscán & Sandrea, 2004)

La Logística de salida, como una herramienta de gestión efectiva, busca la optimización de recursos con el objetivo de obtener mayor productividad o de cumplir con los tiempos establecidos para cada proceso. Este objetivo, considerando en el presente estudio asocia las funciones a desarrollar en la Logística de Salida o la denominada Outbound Logistics, haciendo referencia al: almacenamiento, recopilación y distribución física de los productos al siguiente

eslabón de la cadena logística, la cual puede ser el cliente final o el distribuidor, también conocido como cliente intermedio. (Morillo, 2005)

La cadena de valor, es un modelo de procesos administrativos y técnicos para determinar cuáles son las actividades de una organización que añaden valor a un bien o servicio y que buscan satisfacer al cliente. En otras palabras, es el valor que los clientes finales están dispuestos a pagar por la adquisición de un producto tangible o intangible. (Sandrea & Boscán , 2004)

Para que se añada valor a un producto o servicio se debe relacionar la logística externa e interna con las actividades desarrolladas por la organización; es decir, procesos como: operaciones, marketing, servicios post venta, gestión de abastecimientos, etc. (Sandrea & Boscán , 2004)

La cadena de valor genérica se constituye por 3 elementos básicos:

- Actividades que involucran el desarrollo del producto: producción, Logística, comercialización y servicios post-venta (Actividades Primarias).
- Administración de Recursos Humanos, compras de Bienes y Servicios y Sistemas, también funciones como asesoría legal, contabilidad, finanzas, etc. dan soporte a las Actividades Primarias.
- El Margen, es la diferencia entre el valor total y los costos globales que incurren las compañías para generar estas actividades que aportan valor. En una cadena de valor del margen tiende a optimizarse

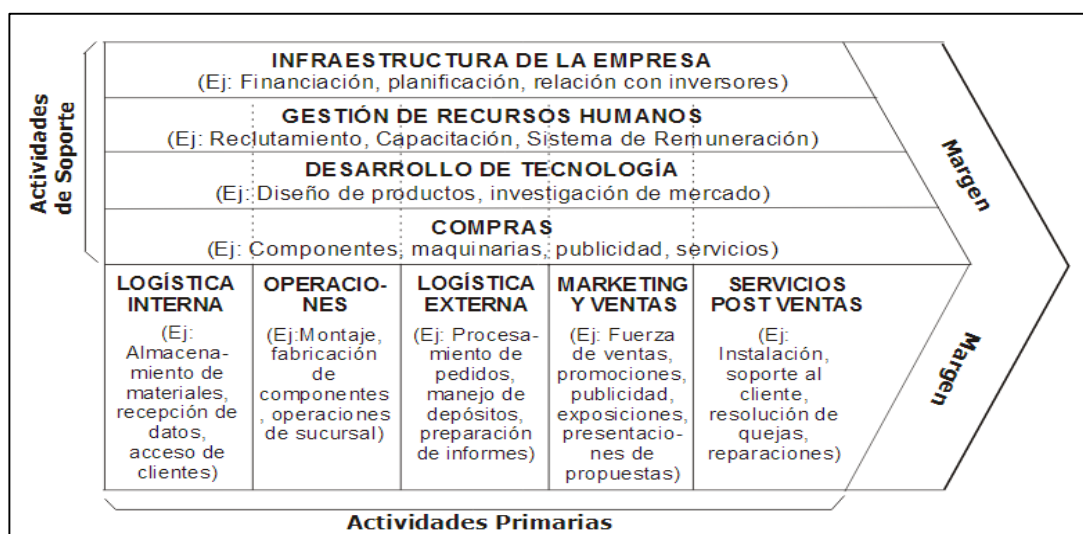


Figura 1 Cadena de valor

Fuente: (Ippolito & Malpica, 2009, pág. 84)

Para este estudio, se consideraron los principales estudios nacionales e internacionales, que están directamente relacionados con el tema de la investigación, el servicio y también la base para el desarrollo del estudio.

Carrillo, (2013), de la Universidad San Francisco de Quito en su tesis de economía elaborada con el tema: Situación de la Productividad en América Latina y Ecuador, evidencia que a pesar de ser Ecuador un país en el que se verifica un elevado índice de creatividad e iniciativa personal en el desarrollo de medianas y pequeñas empresas no se aplican sistemas internos de procesos en dichas empresas, para optimizar el proceso productivo y elevar su eficiencia y calidad.

Lo anterior demuestra que a pesar de que Ecuador es un país con un alto nivel de creatividad e iniciativa personal en el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, los procesos internos no se aplican para optimizar el proceso de producción y mejorar eficiencia. la calidad.

De igual manera según, Quillupangui, (2014) de la Universidad Central del Ecuador previo a conferirle el título de Ingeniero de Diseño, en su tesis elaborada con el tema: Incremento de la productividad en la línea de producción de bordados en la industria Joribordados S.A, manifiesta que solamente podrá ser alcanzado un nivel elevado en la rentabilidad, monitoreo y optimización de procesos productivos si se aplica sistemas de procesos internos respaldados por estudios previos, adaptando los mismos a las condiciones y necesidades especiales de cada institución; es decir, actualmente no se verifica la existencia de un sistema de procesos internos estandarizados.

Estudios previos han demostrado que el uso de sistemas logísticos proporciona un alto nivel de monitoreo y optimización de los procesos de producción, como lo confirmaron estudios previos, adaptándose a las condiciones y necesidades específicas de cada institución; es decir, no se ha verificado la existencia de un sistema de proceso logístico estandarizado.

Tomando como referencia a Chiluisa, (2015) de la Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, previa a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas con mención en Gerencia de la Calidad y Productividad en su tesis desarrollada con el tema: “Determinación de un modelo para medir y mejorar la productividad del proceso de elaboración de jamones en una planta procesadora de embutidos”, explica que el sistema de procesos logísticos internos se revela como una herramienta de desarrollo empresarial, dado que la misma permite un monitoreo, estandarización y optimización de los procesos productivos en concordancia con las constantes necesidades y exigencias del mercado, logrando por consecuencia un mejoramiento sistemático de la calidad y eficiencia en dichos procesos.

El sistema de procesos logísticos es una herramienta para el desarrollo comercial porque permite el monitoreo, la estandarización y la optimización de los procesos de producción de acuerdo a las necesidades y requerimientos del mercado, asegurando así una mejora sistemática de la calidad y eficiencia en estos procesos.

Como muestran los estudios anteriores, la productividad está vinculada a la mejora continua, el estudio del proceso, la mejora de estos procesos, y especialmente a la eficiencia u optimización de los que ya existen.

1.3.Marco contextual o situacional

1.3.1. Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio

1. Sector de desarrollo

Tabla 1

Burgos (2012) clasifica a la empresa de la siguiente manera:

Clasificación de la empresa

Por sector económico	Por su tamaño	Por su origen de capital	Por su explotación y conformación de su capital	Por el pago de impuestos	Por el numero de propietarios	Por su función social
Mineras			Mutinacionales			Con ánimo
Servicios	Grande	Público	Grupos	Personas naturales	Individuales	de lucro
Comercial	Mediana	Privado	economicos	Sociedades	Unipersonales	Trabajo
Agropecuario	Pequeña	Economía mixta	Nacionales		Sociedades	asociado
Industrial			Locales			Sin fines
Financieras						de lucro

Fuente: (Burgos , 2012)

Tomado en cuenta la información que se muestra en la tabla anterior, se establece que la presente investigación se desarrollará en las empresas del sector industrial. Haciendo un análisis de Pareto 80/20 se determina el estudio con 26 empresas del sector, con origen de capital privado nacional, las misma que cuentan con recursos propios y que ofrecen productos publicitarios en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.3.2. Actividad:

Clasificación CIU 4.0 según su actividad

A continuación, se presenta la clasificación de CIU 4.0 de acuerdo a la actividad:

Tabla 2

Clasificación internacional industrial uniforme CIU

C.I.I.U	DESCRIPCIÓN
M73	PUBLICIDAD Y ESTUDIO DE MERCADO
M7310.02	Creación y colocación de anuncios de publicidad al aire libre en: carteles, tableros, boletines y carteleras, decoración de escaparates, diseño de salas de exhibición, colocación de anuncios en automóviles y buses, actividades de perifoneo, etcétera.

Fuente: (INEC, 2015)

El resurgimiento de un nuevo concepto de publicidad en el Ecuador ha generado un cambio significativo, toda vez que los hogares se han convertido en los fieles portavoces de una nueva forma de generar publicidad. La tecnología adicionalmente se ha convertido en el instrumento más importante en términos de información como en instrumentos de distracción.

Este escenario ha facilitado el trabajo de las empresas dedicadas a generar publicidad a través de la Publicidad Exterior; pero por otro lado han provocado un espacio de recambio hacia las formas y las estructuras, quedando de lado la publicidad tradicional. Los mecanismos nuevos han dado paso a sistemas de iluminación LED, anuncios virtuales, entre otros medios.

En este contexto, la asignación de los costos y el control de los gastos en las empresas de Publicidad Exterior siempre han sido un tema muy complejo; principalmente en la distribución o asignación de los costos de comercialización de sus productos y servicios, ha existido falta de

control en la logística inbound, lo que se ha convertido en un inconveniente para las empresas, especialmente pues existen variedades de productos, servicios y clientes, en donde los recursos disponibles se comparten.

Esto muestra que las empresas para ser competitivas deben controlar adecuadamente sus costos y sus gastos a través del correcto manejo de su logística inbound, lo que se ha convertido en un problema para las empresas de Publicidad Exterior, ya que sus costos de servicios se han acrecentado alcanzando niveles que oscilan entre el 80% hasta llegar o sobrepasar el 90%, y sus gastos de la misma forma se han incrementado hasta superar la barrera del 23%, con relación a sus ingresos. Esto hace que la utilidad muestre un decrecimiento radical y por consiguiente deje de ser atractivo el negocio para sus inversionistas.

1.3.3. Sector vinculado con la profesión (ADMINISTRACIÓN)

La presente investigación se encuentra vinculada con el área administrativa de un proceso productivo, específicamente al análisis de la cadena de valor, el mismo que permitirá identificar los diversos procesos operativos que intervienen en la elaboración y comercialización de productos publicitarios, estudiándolo desde la adquisición de la materia prima hasta lograr el servicio post venta del mismo.

Adicional, la evaluación permitirá a las empresas conocer las debilidades y fortalezas en cada fase de la cadena de producción de los productos, dando como aporte un incremento en el valor, mejores estándares de calidad y satisfacción de la demanda del mercado.

1.3.4. Ambito Geográfico

A continuacion se detalla las empresas del sector Publicidad Exterior por provincia:

Tabla 3
Empresas a nivel nacional

Provincias	Total Empresas	Participación %
Guayas	827	44,85%
Pichincha	620	33,62%
Azuay	56	3,04%
Imbabura	53	2,87%
El Oro	49	2,66%
Manabí	41	2,22%
Chimborazo	37	2,01%
Tungurahua	34	1,84%
Cotopaxi	20	1,08%
Santo Domingo De Los Tsáchilas	19	1,03%
Los Ríos	18	0,98%
Esmeraldas	11	0,60%
Loja	11	0,60%
Cañar	8	0,43%
Santa Elena	8	0,43%
Sucumbíos	6	0,33%
Bolívar	5	0,27%
Carchi	4	0,22%
Pastaza	4	0,22%
Morona Santiago	3	0,16%
Napo	3	0,16%

CONTINUA



Zamora Chinchipe	3	0,16%
Galápagos	2	0,11%
Orellana	2	0,11%
Total	1844	100,00%

Fuente: (INEC, 2015)

Tabla 4
Empresas Pichincha

Forma Institucional	Número de Empresas
RISE	4
Persona natural no obligado llevar contabilidad	341
Persona natural obligado a llevar contabilidad	71
Sociedad con fines de lucro	197
Sociedad sin fines de lucro	7
Total	620

Fuente: (INEC, 2015)

En el Ecuador existen 1844 empresas constituidas legalmente, para el presente estudio se enfocará a las sociedades con fines de lucro en la Provincia de Pichincha, es decir 197 empresas de Publicidad Exterior; existiendo de acuerdo a estadísticas proporcionadas por la Superintendencia de Compañías 26 sociedades con fines de lucro dedicadas a la Publicidad Exterior.

1.3.5. Los 10 problemas sobre el tema

1. Morillo (2005) expresa que la falta de materia prima adecuada no permite a las empresas generar productos de alta calidad y precio competitivo dentro del sector.

2. Morillo (2005) expone que la falta de una cadena de proveedores exclusivos no le posibilita las empresas competir en el mercado, ya que la competencia obtiene la misma calidad de materiales y suministros y al mismo costo, generando productos similares.
3. Morillo (2005) menciona que la calidad de suministros y materiales que proporcionan los proveedores a las empresas, les permite ahorrar costos y gastos innecesarios, a fin de obtener una producción dentro de los estándares de calidad requeridos.
4. Sandra & Boscán (2004) alude: que la falta de innovación de los procesos productivos de las empresas del sector afecta directamente a la producción y rentabilidad, puesto que no generan productos con un valor agregado, sino que más bien muestran productos con similares características y a precios más bajos.
5. Sandra & Boscán (2004) señala: que la falta de una adecuada actualización tecnológica dentro de los procesos operativos no les deja aprovechar al máximo los recursos materiales existentes, generándole una reducida rentabilidad
6. Sandra & Boscán (2004) enuncia: La falta de capacitación oportuna para los trabajadores en el área operativa, no les permite obtener volúmenes de producción necesaria para satisfacer la demanda del mercado, dando la oportunidad a la competencia a cubrir la demanda insatisfecha con productos similares.
7. Quiteros & Sánchez (2006): manifiesta: La falta de adecuados canales de distribución que afectan al costo de los productos incrementado el precio final, lo que le resta competitividad dentro del mercado.

8. Quiteros & Sánchez (2006) indica: La satisfacción de los clientes se encuentra relacionada con los canales de entrega de los productos, lo cual le otorgará una buena aceptación dentro del mercado.
9. Quiteros & Sánchez (2006) expone: La carencia de una cartera de clientes exclusivos de las empresas, no les posibilita posesionar los productos en el mercado de forma eficiente en el tiempo requerido por la demanda.
10. Quiteros & Sánchez (2006) La búsqueda de una cartera propia de clientes le permitirá a la empresa crecer económicamente dentro del mercado, creando vínculos que le permita trabajar juntos y con benéficos mutuos.

Partiendo de lo antes expuesto, es importante este estudio, puesto que se impartiría información necesaria e imprescindible para que las empresas agreguen valor a cada etapa del proceso productivo, dando como resultado mejores indicadores de gestión, aumento en la calidad y rentabilidad de los productos.

1.3.6. Delimitación temporal

El período establecido para la investigación está dado por el período 2015 – 2016, con el objetivo de obtener datos actuales y reales de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito.

CAPITULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1.Enfoque de investigación Mixto

La investigación posee un enfoque cualitativo y cuantitativo, planteando así la problemática de estudio de forma delimitada y concreta, procediéndose a la revisión de la literatura con el objetivo de elaborar un marco teórico que garantizará el carácter científico de la investigación. Del mismo modo se desarrollarán mediciones a ser transformadas en valores numéricos analizadas a través de métodos estadísticos, de tal manera que se logren generalizar los resultados de una muestra o población determinada.

2.2.Tipología de investigación

2.2.1. Por su finalidad

La investigación es de carácter aplicado puesto que manifiesta un conjunto de alternativas de solución derivados del estudio de la incidencia de la logística inbound en la productividad de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito durante el período 2015 – 2016.

2.2.2. Por las fuentes de información

Se recurrirán a fuentes primarias como encuestas al personal operativo y entrevisto a los gerentes y secundario como base de datos de las empresas de publicidad exterior registradas

como activas en la Superintendencia de Compañías, dicha información se obtendrá de la página web de la institución.

2.2.3. Por las unidades de análisis Insitu

Cabe señalar que la mayor parte de la información a ser extraída y utilizada en la investigación se derivará de fuentes primarias aplicadas en las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito, así como en las entrevistas a los expertos acerca de la administración por procesos logísticos y productividad empresarial.

2.2.4. Por el control de las variables No experimental

El control de variables utilizado en la investigación es del tipo no experimental, debido a que el mismo se limita a la observación y estudio de situaciones ya dadas y por lo tanto no provocadas por el investigador, quedando de manifiesto la invariabilidad de las variables, las cuales no serán afectadas en ningún caso por la investigación.

2.2.5. Por el alcance

La investigación tiene un alcance correlacional debido a su objetivo de demostrar el nivel de asociación existente entre las variables investigadas de modo que quede de manifiesto la incidencia de la logística inbound en la productividad de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito.

2.3.Procedimiento para recolección y análisis de datos

a) Población objeto de estudio

La población objeto de estudio son las empresas fabricantes de publicidad exterior que realicen sus actividades en Quito. A continuación se detalla las empresas del sector Publicidad Exterior por provincia:

Tabla 1
Empresas a nivel nacional

Provincias	Total Empresas	Participación %
Guayas	827	44,85%
Pichincha	620	33,62%
Azuay	56	3,04%
Imbabura	53	2,87%
El Oro	49	2,66%
Manabí	41	2,22%
Chimborazo	37	2,01%
Tungurahua	34	1,84%
Cotopaxi	20	1,08%
Santo Domingo De Los Tsáchilas	19	1,03%
Los Ríos	18	0,98%
Esmeraldas	11	0,60%
Loja	11	0,60%
Cañar	8	0,43%
Santa Elena	8	0,43%
Sucumbíos	6	0,33%

CONTUNUA

Bolívar	5	0,27%
Carchi	4	0,22%
Pastaza	4	0,22%
Morona Santiago	3	0,16%
Napo	3	0,16%
Zamora Chinchipe	3	0,16%
Galápagos	2	0,11%
Orellana	2	0,11%
Total	1844	100,00%

Fuente: (INEC, 2015)

a) Universo

El Universo de la investigación está dado por 14 empresas fabricantes de publicidad exterior que realicen sus actividades en Quito.

Tabla 2
Empresas Pichincha

Forma Institucional	Número de Empresas
RISE	4
Persona natural no obligado llevar contabilidad	341
Persona natural obligado a llevar contabilidad	71
Sociedad con fines de lucro	197
Sociedad sin fines de lucro	7
Total	620

Fuente: (INEC, 2015)

a) Muestra

Para el establecimiento de la muestra se optó por el uso de criterios de inclusión y exclusión, considerando como criterio incluyente a las sociedades con fines de lucro que se dediquen a la fabricación de publicidad exterior que residan en Quito; excluyendo a las empresas que comercialicen publicidad, pero no las fabriquen, estableciendo que la muestra está compuesta por:

Tabla 3

Empresas productoras de publicidad exterior

Nombre de la empresa

ANDROMAKA ASESORIA PUBLICITARIA CIA. LTDA.

ROTULAR WALKER BLACHER & ASOCIADOS CIA. LTDA.

NETBROKER S.A.

ECUATORIANA DE DISEÑO OCTACORP S.A

ECUADYNAMIC PUBLICIDAD PUBLICDYNAMIC C.A.

HH GLOBAL ASSOCIATES ECUADOR HHGA CIA.LTDA.

SERVICIOS PUBLICITARIOS CREAMEDIOS S.A.

STRATEGOSEC CIA. LTDA.

LEALTAD MERCADOTECNIA Y SERVICIOS RELACIONADOS LMSR S.A.

LIRBOAGROUP CIA. LTDA.

DAVCASTOR DIGITAL S.A.

ADVERTISING AND PROMOTION ADVERPROM S.A.

IMS-INTERNET MEDIA SERVICES ECUADOR S.A.

BENEFIT MARKETING S.A.

ÁREA TÉCNICA, GESTIÓN-DEPORTIVA CIA.LTDA.

ENLACES Y PROYECTOS INSTITUCIONALES DE ECUADOR ENPROINEC S.A. CONTINUA



BASICALATAM S.A.
 MAYOPUBLICIDAD ECUADOR S.A.
 BRANDINGMOVIL CIA. LTDA.
 ONCLICK CIA.LTDA.
 GRAFIXEC S.A.

Fuente: Superintendencia de Compañías (2017)

Tabla 4
Muestreo a partir de Pareto

IMPORTADOR	TOTAL USD		UBICACIÓN	PARTICIPACION
	(Miles	\$)		
VENTAS				
ANDROMAKA ASESORIA PUBLICITARIA CIA. LTDA.	12.904		QUITO	14%
ROTULAR WALKER BLACHER & ASOCIADOS CIA. LTDA.	14.146		QUITO	15%
NETBROKER S.A.	8.178		QUITO	9%
ECUATORIANA DE DISEÑO OCTACORP S.A	9.917		QUITO	11%
ECUADYNAMIC PUBLICIDAD PUBLICDYNAMIC C.A.	7.558		QUITO	8%
HH GLOBAL ASSOCIATES ECUADOR HHGA CIA.LTDA.	7.602		QUITO	8%
SERVICIOS PUBLICITARIOS CREAMEDIOS S.A.	9.457		QUITO	10%
STRATEGOSEC CIA. LTDA.	8.265		QUITO	9%
LEALTAD MERCADOTECNIA Y SERVICIOS RELACIONADOS LMSR S.A.	2.187		QUITO	2%
LIRBOAGROUP CIA. LTDA.	5.089		QUITO	5%
DAVCASTOR DIGITAL S.A.	1.446		QUITO	2%

80%

CONTINUA



ADVERTISING AND PROMOTION ADVERPROM S.A.	1.977	QUITO	2%	} 20%
IMS-INTERNET MEDIA SERVICES ECUADOR S.A.	1.614	QUITO	2%	
BENEFIT MARKETING S.A.	1.812	QUITO	2%	
ÁREA TÉCNICA, GESTIÓN-DEPORTIVA CIA.LTDA.	1.225	QUITO	1%	
TOTAL	93.377		100%	

Fuente: Superintendencia de Compañías (2017)

Una vez aplicado la fórmula de Pareto del 80%/ 20% se determinó que se aplicará los instrumentos a las 8 empresas más representativas en el mercado.

b) Operacionalización de variables

Tabla 5
Variables de estudio

AREAS	DESCRIPCION	KPI'S	UNIDAD	OBJETIVO	FUENTES
COMERCIAL	RENTABILIDAD	UTILIDAD	% \$	↑	ENCUESTAS/ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS / SRI
	VENTAS	\$		↑	ENCUESTAS/ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS / SRI
	REDUCCION DE COSTOS DE OPERACIÓN	\$	%	↓	ENCUESTAS / ENTREVISTAS
DESARROLLO DE PROVEEDORES	TIEMPOS DE RESPUESTA	DIAS		↓	ENCUESTAS / ENTREVISTAS
	DISPONIBILIDAD DE PRODUCCIÓN	%		↑	ENCUESTAS / ENTREVISTAS
	SISTEMA DE CALIDAD	ISO		↑	ENCUESTAS / ENTREVISTAS
OPERACIONES	NIVELES DE STOCK	\$ DIAS		↓	ENCUESTAS / ENTREVISTAS
	CAPACITACION AL PERSONAL	PERFILES BASICOS	COMPRAS/BODEGUE RO / JEFE DE OPERACIONES	↑	ENCUESTAS / ENTREVISTAS
	INFRAESTRUCTURA ADECUADA	m ²	ALMACENAJE+EQUI POS/ INFRAESTRUCTURA	↑	ENCUESTAS / ENTREVISTAS

c) Técnica de recopilación de datos

Se alcanzará un nivel de confiabilidad óptimo en la recolección de datos, respaldándose en la utilización de fuentes secundarias tales como boletines, estadísticas, informes, libros, entre otros.

Debe destacarse que el principal instrumento se aplicará utilizado en la investigación será la entrevista dirigida a propietarios y gerentes de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito y la logística inbound y encuestas a los jefes de operación de la logística inbound.

Siendo importante de igual manera la aplicación de encuestas al personal operativo de las empresas, de tal manera que se valore tanto la perspectiva del área administrativa gerencial a través de las políticas aplicadas y la visión del área operativa a través del análisis de los datos proporcionados por el personal operativo entorno a la logística inbound que utilizan las empresas.

d) Diseño de instrumentos de recopilación



Este cuestionario servirá como instrumento de recolección de datos para la realización de un proyecto de investigación que permita evaluar de la incidencia de la logística de abastecimiento en la productividad de las empresas fabricantes de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito

Se solicita llenar el cuestionario en su totalidad con la mayor sinceridad posible

Encuesta dirigida al Personal Operativo

Nombre de la Empresa:	
------------------------------	--

1. ¿Cuánto tiempo tiene colaborando con la empresa?

0-2 años 2-5 años más de 5

2. ¿Cuántas personas trabajan en su área?

0-10 10-20 20-50 más de 50
 personas personas personas personas

3. ¿Con que frecuencia se abastece de materiales para la producción?

1 vez a la Cada 15 Cada mes Otros
 semana días

4. ¿Ha tenido la empresa durante los últimos meses problemas por la gestión de inventarios?

Si No

5. ¿Qué tipos de problemas?

Infraestructura Económicos Personal Otros

6. ¿Con qué frecuencia ha tenido problemas por los altos inventarios

Semanal Quincenal
 Mensual Anual

7. ¿Ha tenido reclamos de clientes internos por desabastecimiento?

Si No

8. Se ha detenido la productividad por el problema de desabastecimiento ¿Cuánto tiempo?

1 Dia 1 semana 15 días Mas

9. ¿Ha experimentado la empresa problemas por capacidad de almacenamiento recientemente?

Si No

10. ¿Qué problemas ha tenido?

Maquinaria Espacio Falta de Otros
 RRHH

11. ¿Indique en una escala del 1 al 4 siendo 1 el más importante y 4 menos importante de la pregunta 10?

Maquinaria Espacio Falta de Otros
 RRHH

12. ¿Ordene cuáles cree que son las causas que generan los problemas del retraso en la producción de la empresa?

Proveedores dan un mal servicio	<input type="text"/>
Falta de comunicación entre departamentos	<input type="text"/>
Falta de recursos para compra de materiales	<input type="text"/>

Descoordinación en la compra de materia prima

Ineficiencia en los procesos de abastecimiento

Falta de capacitación del personal

13. ¿Con qué frecuencia se planifica la compra de materias primas?

Semanal

Quincenal

Mensual

Anual

Directamente en dependencia de la demanda de los productos

14. ¿La empresa cuenta con un encargado de logística?

Si

No

Si su respuesta es no ¿Por qué razón no se ha designado una persona para logística?

Es una empresa pequeña

Como gerente me encuentro capacitado para realizarlo

No existe presupuesto para contratar una persona específica

Otra

15. ¿Se capacita al personal sobre logística de abastecimiento?

Si No

16. ¿Con qué frecuencia se capacita al personal sobre logística de abastecimiento?

Semanal	<input type="checkbox"/>	Mensual	<input type="checkbox"/>
Anual	<input type="checkbox"/>	Ocasional	<input type="checkbox"/>

17. ¿Qué medidas ha tomado la empresa para mitigar los problemas por la capacidad de almacenamiento?

Alquilar un local más grande	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Reordenar los productos y materias primas	
Comprar en menor cantidad	
Mejorar el sistema	

18. ¿Los problemas de logística de abastecimiento afectan la calidad de los productos?

Si No

19. ¿Considera usted que la deficiente producción ha afectado la calidad de los productos y por ende ha contribuido a la pérdida de clientes?

Si No

20. ¿Qué tiempo de respuesta tienen los proveedores para el abastecimiento?

Horas Días Semanas Otros

21. ¿cumplen con ese tiempo?

Si No

22. Si su respuesta es no escoja por qué no cumplen

Entorno Personal Otros

23. ¿Ordene qué medios cree que se deben tomar con los proveedores para mejorar?

Necesitan Capacitación	<input type="text"/>
Necesitan Equipos y Maquinaria	<input type="text"/>
Personal	<input type="text"/>
Sistemas de Calidad	<input type="text"/>
Otros	<input type="text"/>

24. ¿Sus proveedores tienen sistemas de calidad?

Si No

Si su respuesta es sí ¿Qué sistema de calidad tiene? _____

Muchas Gracias



Este cuestionario servirá como instrumento de recolección de datos para la realización de un proyecto de investigación que permita evaluar de la incidencia de la logística de abastecimiento en la productividad de las empresas de Publicidad Exterior del Distrito Metropolitano de Quito

Se solicita llenar el cuestionario en su totalidad con la mayor sinceridad posible

Entrevista dirigida a los Gerentes

Nombre de la Empresa:	
Autoridad que resuelve la encuesta:	

1. ¿Cuánto tiempo tiene colaborando con la empresa?

0-2 años 2-5 años más de 5

2. ¿Cuántas personas trabajan en la empresa?

0-10 10-20 20-50 más de 50
 personas personas personas personas

3. ¿Cuántas personas en el área operativa?

0-10 personas 10-20 personas 20-50 personas más de 50 personas

4. ¿Cuál es el nivel de ventas anuales?

5. ¿Tiene la empresa pérdidas de venta por falta de una logística inbound definida?

Si No

6. ¿En qué porcentaje se han disminuido las ventas por la falta de una logística inbound definida?

Menos del 10% 10 al 25% 26 al 50% Más del 50%

7. ¿Ha tenido la empresa durante los últimos meses problemas por inventarios?

Si No

Que problemas _____

8. ¿Con qué frecuencia ha tenido problemas por los inventarios

Semanal Quincenal

Mensual Anual

9. ¿En qué porcentaje afecta la logística en el resultado económico?

10 al 25% 26 al 50% Más del 50%

10. ¿Se han generado sobre costos dentro de la empresa por entregas urgentes?

Si No

11. ¿En qué porcentaje se han incrementado los costos por entregas urgentes?

10 al 25% 26 al 50% Más del 50%

12. ¿Ha experimentado la empresa problemas por capacidad de almacenamiento recientemente?

Si No

13. Ha tenido disminución de ventas en que porcentaje

Si No %

14. ¿Cuáles cree que son las causas que generan los problemas del retraso en la producción de la empresa?

Proveedores dan un mal servicio	<input type="text"/>
Falta de comunicación entre departamentos	<input type="text"/>
Falta de recursos para compra de materiales	<input type="text"/>
Descoordinación en la compra de materia prima	<input type="text"/>
Ineficiencia en los procesos de abastecimiento	<input type="text"/>

15. ¿Con qué frecuencia se planifica la compra de materias primas?

Semanal	<input type="text"/>	Quincenal	<input type="text"/>
Mensual	<input type="text"/>	Anual	<input type="text"/>

En dependencia de la demanda de los productos

16. ¿La empresa cuenta con un encargado de logística?

Si No

Si su respuesta es no ¿Por qué razón no se ha designado una persona para logística?

Es una empresa pequeña

Como gerente me encuentro capacitado para realizarlo

No existe presupuesto para contratar una persona específica

17. ¿Se capacita al personal sobre logística de abastecimiento?

Si

--

No

--

18. ¿Con qué frecuencia se capacita al personal sobre logística de abastecimiento?

Semanal

Mensual

Anual

Ocasional

19. ¿Posee la empresa un stock de materiales para la producción?

Si

--

No

--

20. Si su respuesta es no ¿Cuáles son las razones por las que no permiten tener un stock de productos terminados?

Personalización del servicio

Alta demanda de productos

Falta materias primas

Otros

21. ¿Qué medidas ha tomado para mitigar los problemas por la capacidad de almacenamiento?

Alquilar un local más grande

Reordenar los productos y materias primas

Comprar en menor cantidad

Otros

22. ¿Los problemas de logística de abastecimiento afectan la calidad de los productos?

Si

No

23. ¿Considera usted que la deficiente producción ha afectado la calidad de los productos y por ende ha contribuido a la pérdida de clientes?

Si

No

24. ¿Qué estrategias ha implementado para mejorar la producción?

25. ¿Sabe usted si sus proveedores cuentan con sistemas de calidad para la entrega de productos?

Si

No

26. ¿Si su respuesta es sí podría indicar con que sistemas de calidad trabajan sus proveedores?

27. Tiene la empresa un sistema para el desarrollo para los proveedores indique cual es

Muchas Gracias

e) Prueba piloto

Se desarrollará una prueba piloto a 1 sociedad con fines de lucro fabricantes de publicidad exterior que realizan sus actividades en Pichincha, la misma será realizada de forma puntual con el fin de validar tanto la encuesta como la entrevista.

Tabla 6

Resumen de Procesamiento de Casos cuestionario empleados

	N	%
Válido	1	100,0
Casos Excluido	0	,0
Total	1	100,0

Fuente: Prueba Piloto

Tabla7

Estadísticas de fiabilidad cuestionario empleados

Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	19

Fuente: Prueba Piloto

Tabla8*Estadísticas de total de elemento cuestionario empleados*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item1	31,54	47,482	,219	,931
Item2	31,63	45,237	,792	,919
Item3	31,77	45,482	,794	,919
Item4	32,80	45,959	,496	,924
Item5	32,77	44,254	,725	,920
Item6	31,63	45,523	,657	,921
Item7	32,87	42,947	,858	,917
Item8	32,73	49,926	-,040	,936
Item9	32,67	45,402	,413	,928
Item10	32,67	45,402	,413	,928
Item11	32,67	45,402	,413	,928
Item12	32,67	45,402	,413	,928
Item13	32,67	45,402	,413	,928
Item14	32,67	45,402	,413	,928
Item15	32,67	45,402	,413	,928
Item16	32,67	45,402	,413	,928
Item17	32,93	45,237	,792	,919
Item18	32,10	46,759	,599	,922
Item19	33,10	49,817	,035	,928
Item20	32,97	45,482	,794	,919
Item21	31,63	45,237	,792	,919CONTINUA



Item22	31,63	45,237	,792	,919
Item23	32,73	44,754	,648	,921
Item24	32,10	47,162	,505	,924

Fuente: Prueba Piloto

Después de aplicar el alfa de combrach se determinó que el índice de confiabilidad del cuestionario para empleados es del 90%, lo cual garantiza la validez del cuestionario a aplicar.

Tabla9

Estadísticas de fiabilidad encuesta gerente

Cronbach's Alpha	N of Items
,898	15

Fuente: Prueba Piloto

Tabla10

Estadísticas de total de elemento encuesta gerente

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item1	30,21	47,482	,219	,931
Item2	31,63	45,237	,792	,919
Item3	31,77	45,482	,794	,919
Item4	31,58	45,959	,496	,924
Item5	32,77	44,254	,725	,920

CONTINUA



Item6	31,63	45,523	,657	,921
Item7	32,57	42,947	,858	,917
Item8	31,73	49,926	-,040	,936
Item9	32,67	45,402	,413	,928
Item10	32,67	45,402	,413	,928
Item11	31,42	45,402	,657	,928
Item12	32,67	42,947	,413	,928
Item13	30,12	45,402	,794	,928
Item14	31,46	45,402	,413	,928
Item15	32,73	45,402	,413	,928
Item16	32,67	45,402	,413	,928
Item17	32,93	45,237	,792	,919
Item18	32,10	46,759	,599	,922
Item19	33,10	49,817	,035	,928
Item20	32,97	45,482	,794	,919
Item21	31,63	45,237	,792	,919
Item22	31,63	45,237	,792	,919
Item23	32,73	44,754	v	,921
Item24	33,10	47,482	,648	,921
Item25	32,73	44,754	,794	,921
Item26	32,73	44,254	,648	,921
Item27	32,10	47,162	,505	,924

Fuente: Prueba Piloto

De los resultados derivados de la aplicación de la prueba estadística alfa de cronbach al instrumento creado para los coordinadores se manifiesta que el nivel de confiabilidad asciende al 90%.


Una vez aplicados los instrumentos se estableció la necesidad de reordenar la encuesta y entrevista para una mejor comprensión de los instrumentos aplicados y de tal manera obtener resultados fiables.

f) Procesamiento de datos

➤ Reproducción de los instrumentos

La reproducción del instrumento de investigación se basa en crear fotocopias de la encuesta, y analizar que la calidad de las copias sea óptima, por lo que no existiría ningún riesgo de error al momento del llenado de las encuestas, garantizando un alto índice de fiabilidad del instrumento.

➤ **Ubicación**

Nombre de la empresa	DIRECCIÓN		
Andromaka Asesoría Publicitaria Cía. Ltda.	Rubio de Arévalo	E 13-69	Julio Zaldumbide
Rotular Walker Blacher & Asociados Cía. Ltda.	Pasaje Federico Paredes	555	10 De Agosto
Netbroker S.A.	Francisco Andrade Marín	Sn	Antonio Navarro
Ecuatoriana De Diseño Octacorp S.A	Pampite	S/N	Chimborazo
	Avenida Jaime Roldós		
Ecuadynamic Publicidad Publicdynamic C.A.	Aguilera	N-85	Calle E2
Hh Global Associates Ecuador Hhga Cía. Ltda.	Del Establo	S/N	Calle E
Servicios Publicitarios Creamedios S.A.	Av. Pampite	Oe357	Y Chimborazo
	Av. Manuel Córdova		
Strategosec Cía. Ltda.	Galarza	S/N	Calle J
Lealtad Mercadotecnia Y Servicios Relacionados			
Lmsr S.A.	Av. 6 De Diciembre	N26-20	Av. Orellana
Lirboagroup Cía. Ltda.	Jiménez De La Espada	N32-156	González Suarez
Davcastor Digital S.A.	Pampite	Oe3-57	Chimborazo
			Calle De Las
Advertising And Promotion Adverprom S.A.	Giannetti	Lt-93	Begontas
Ims-Internet Media Services Ecuador S.A.	Av. De Los Shyris	35-174	Av. Suecia
Benefit Marketing S.A.	La Niña	E8-52	Yáñez Pinzón
Área Técnica, Gestión-Deportiva Cía. Ltda.	Oe6	N43-45	Ch De Pinto
Enlaces Y Proyectos Institucionales De Ecuador	Av. República De El		
Enproinec S.A.	Salvador	E9-10	Av. De Los Shyris
Basicalatam S.A.	Av. Mariana De Jesús	Oe378	Ulloa
			Av. La Coruña
Mayopublicidad Ecuador S.A.	Av. Orellana	E11-75	CONTINUA 

Brandingmovil Cía. Ltda.	6 De Diciembre	N53-103	Leonardo Murialdo
Onclick Cía. Ltda.	Bellavista	Oe2-153	Av. Real Audiencia
Grafixec S.A.	Av. Colón	E8-57	Diego De Almagro

➤ **Calendario de recopilación de datos**

Tabla 11

Calendario de recopilación de datos

Actividad	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Lunes	Martes
Solicitud para permiso de aplicación del instrumento							
Reproducción de los instrumentos							
Revisión de las copias de los instrumentos							
Compra de esferos							
Sectorización de las empresas a encuestar							
Aplicación de las encuestas							
Revisión de las encuestas							
Aplicación de las encuestas mal llenas							

En virtud de la distancia de las empresas se procedió a sectorizar de la siguiente manera:

Tabla12*Aplicación de encuestas día 1 sector norte dentro de la ciudad*

Empresa	Dirección		
Andromaka Asesoría Publicitaria Cía. Ltda.	Rubio de Arévalo	E 13-69	Julio Zaldumbide
Rotular Walker Blacher & Avogados Cia. Ltda.	Pasaje Federico Paredes	555	10 De Agosto
Ecuatoriana De Diseño Octacorp S.A	Pampite	S/N	Chimborazo
Servicios Publicitarios Creamedios S.A.	Av. Pampite	Oe357	y Chimborazo

Tabla13*Aplicación de encuestas día 2 sector afueras de la ciudad y Cumbayá*

Empresa	Dirección		
Netbroker S.A.	Francisco Andrade Marín	Sn	Antonio Navarro
Strategosec Cía. Ltda.	Av. Manuel Córdova	S/N	Calle J
	Galarza		
Hh Global Associates Ecuador Hhga Cía. Ltda.	Del Establo	S/N	Calle E

Tabla14*Aplicación de encuestas día 2 sector sur de la ciudad*

Empresa	Dirección		
Ecuadynamic Publicidad Publicdynamic C.A.	Avenida Jaime Roldós	N-85	Calle E2
	Aguilera		

g) Plan de procesamiento

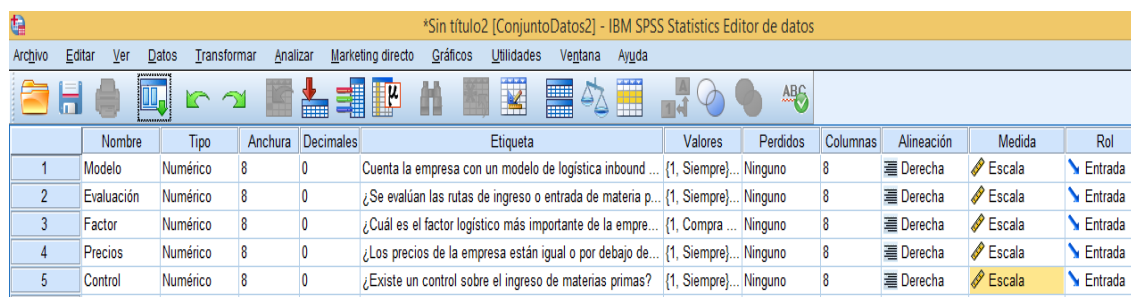
➤ Software de procesamiento

Se utilizará el software SPSS Versión 23, que tiene gran versatilidad y uso en ciencias sociales, el programa se basa en los módulos básicos y complementarios que se actualizan constantemente con nuevos procedimientos estadísticos. El programa contribuye significativamente a la realización de conocimientos específicos orientados al mercado desarrollando un análisis univariado y bivariado para verificar la correlación entre las variables analizadas.

➤ Sistema de codificación

La información se codificará determinando el nombre de cada variable, escribiendo una pregunta y los valores medios, información codificada por el programa SPSS para obtener información detallada que se utilizará para un procesamiento óptimo.

La codificación de la información se realizará mediante la determinación del nombre de cada variable, la pregunta, opciones de respuesta, así como la escala de medición.



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Modelo	N Numérico	8	0	Cuenta la empresa con un modelo de logística inbound ...	{1, Siempre}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
2	Evaluación	N Numérico	8	0	¿Se evalúan las rutas de ingreso o entrada de materia p...	{1, Siempre}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
3	Factor	N Numérico	8	0	¿Cuál es el factor logístico más importante de la empre...	{1, Compra ...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
4	Precios	N Numérico	8	0	¿Los precios de la empresa están igual o por debajo de...	{1, Siempre}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
5	Control	N Numérico	8	0	¿Existe un control sobre el ingreso de materias primas?	{1, Siempre}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada

Figura 2 Codificación de información al SPSS

➤ **Ingreso de información al sistema**

Una vez codificada la información se procederá a ingresar los datos de cada una de las encuestas en el programa SPSS 23 para lo cual se considerará el número asignado a cada alternativa en la codificación de tal forma que se eviten errores de digitación.

➤ **Reporte.**

El análisis de la relación será descriptivo, en el cual se obtendrán las tablas descriptivas de las alternativas, frecuencias y porcentajes con el valor numérico, así como se crearán los gráficos de barras que permitan una mejor comprensión. seguido de un análisis cuyo objetivo es establecer acuerdos entre el análisis de la relación de causa que se desarrollará en tablas y gráficos recolección de datos. Se alcanzará un nivel de comprensión, claridad y eficacia decisiva para el desarrollo de la investigación. Por otra parte, la información obtenida de las entrevistas se procederá a contrastar con el marco teórico para establecer la real afectación de las variables.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Resumen ejecutivo

A partir del desarrollo de la investigación estadística se observó como principal objetivo la determinación de la incidencia de la logística inbound para las empresas de publicidad exterior, que realizan sus operaciones en la Ciudad de Quito, las cuales en la actualidad se revelan como las principales proveedoras de publicidad exterior a nivel nacional.

Se aplicaron los instrumentos a un total de 8 gerentes y 24 operarios en un período de 15 días, haciendo uso de jornadas laborales de lunes a viernes con horarios flexibles, de forma tal que se pudiese ocupar el menor tiempo posible para los entrevistados para que no se interfiriese en sus actividades laborales, estudiando las siguientes empresas:

1. ANDROMAKA ASESORIA PUBLICITARIA CIA. LTDA.
2. ROTULAR WALKER BLACHER & ASOCIADOS CIA. LTDA.
3. NETBROKER S.A.
4. ECUATORIANA DE DISEÑO OCTACORP S.A
5. ECUADYNAMIC PUBLICIDAD PUBLICDYNAMIC C.A.
6. HH GLOBAL ASSOCIATES ECUADOR HHGA CIA.LTDA.
7. SERVICIOS PUBLICITARIOS CREAMEDIOS S.A.
8. STRATEGOSEC CIA. LTDA.

Se verificaron una serie de limitaciones durante la aplicación de los instrumentos, derivadas del ajustado tiempo del personal a ser encuestado y entrevistado, la lejanía entre las diferentes empresas de publicidad, así como la constante presión laboral a la que es sometido el personal de dichas instituciones.

Debe señalarse que el estudio demuestra que a pesar de ofrecerse facilidades de pago y flexibilizarse los mismos, actualmente las empresas de publicidad exterior no alcanzan elevados niveles de comercialización de los productos ofertados independientemente de la elevada demanda existente. Esta situación se debe principalmente al escaso nivel profesional de los colaboradores de dichas empresas, así como a la latente falta de capacitación que les permita adquirir nuevas capacidades técnicas. Debe destacarse que la investigación abarcó tres categorías que son:

1. Área comercial
2. Proveedores
3. Operaciones

3.2. Área comercial

El área comercial se aborda en la investigación como el departamento, en el cual se realizan estudios dirigidos a los sectores específicos a los que se desea llegar con el bien o servicio ofertado; es decir, es el encargado de comercializar el producto de forma tal que se logre maximizar su valor y por consecuencia incrementar la rentabilidad empresarial.

1. Rentabilidad

La rentabilidad es abordada como la relación establecida entre la inversión en materiales, maquinaria y personal responsables de la materialización del bien o servicio a ser ofertado, elementos que fueron manejados de forma estratégica para que se obtenga un producto final de elevada calidad y bajo costo.

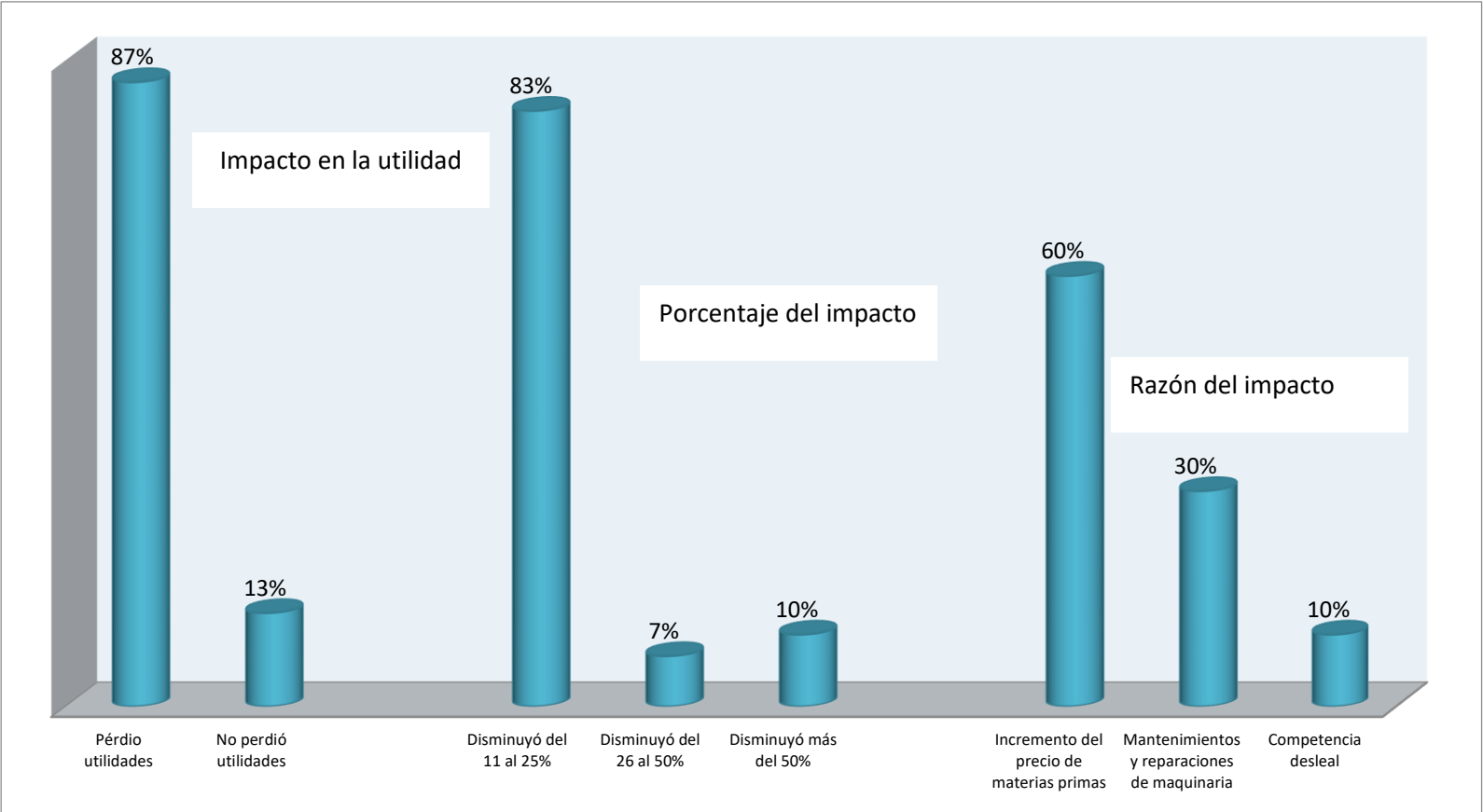


Figura 3 Rentabilidad

Se evidencia que el 87% de las empresas de publicidad exterior perdieron utilidades, al no poseer un sistema logístico capaz de garantizar un suministro constante de materias primas, así como una coordinación efectiva entre las diferentes áreas empresariales; tal situación, no podrá ser corregida de no tomarse medidas urgentes en cuanto a la contratación de personal calificado en el desarrollo de políticas logísticas, que garanticen una mejor observación y control de los recursos económicos, materiales y humanos destinados a garantizar el proceso productivo.

Se evidencia una disminución del 11 al 25% de las utilidades en el 83% de las empresas impactadas de publicidad exterior; situación que a pesar de observarse como de baja repercusión, al prolongarse puede provocar una contracción significativa en las actividades económicas de las instituciones. Esto trae como consecuencia la disminución de personal, cierre de sucursales y bloqueo de toda política dirigida a la ampliación y desarrollo de las empresas de publicidad exterior.

También se observa que el 60% de la reducción de utilidad se han visto afectadas por el incremento del precio de las materias primas, debiendo tomar medidas como el incremento de precios del producto final, comercialización de productos de menor calidad, así como, la demanda de créditos para la adquisición de materias primas, elementos que atentan de manera significativa contra el desarrollo sostenido y sustentable de las empresas de publicidad y por consecuencia contra su rentabilidad.

2. Ventas

En la investigación se abordan las ventas como la actividad clave dentro del desarrollo de las empresas de publicidad exterior, adoptándose un conjunto de estrategias y políticas que permitan ofertar bienes y servicios a precios económicos con garantías, flexibilidad de pago, además de utilizar estrategias como promociones y descuentos. Se evidencia una pérdida de ventas en el 70% de las empresas de publicidad exterior, situación dada por el incremento de los precios de los productos ofertados, dado como resultado del encarecimiento de las materias primas. Por otra parte, debe destacarse que la mano de obra no posee la suficiente capacitación técnica que le permita alcanzar los niveles de productividad y al mismo tiempo debe cancelársele a la misma por disposiciones legales de elevados salarios.

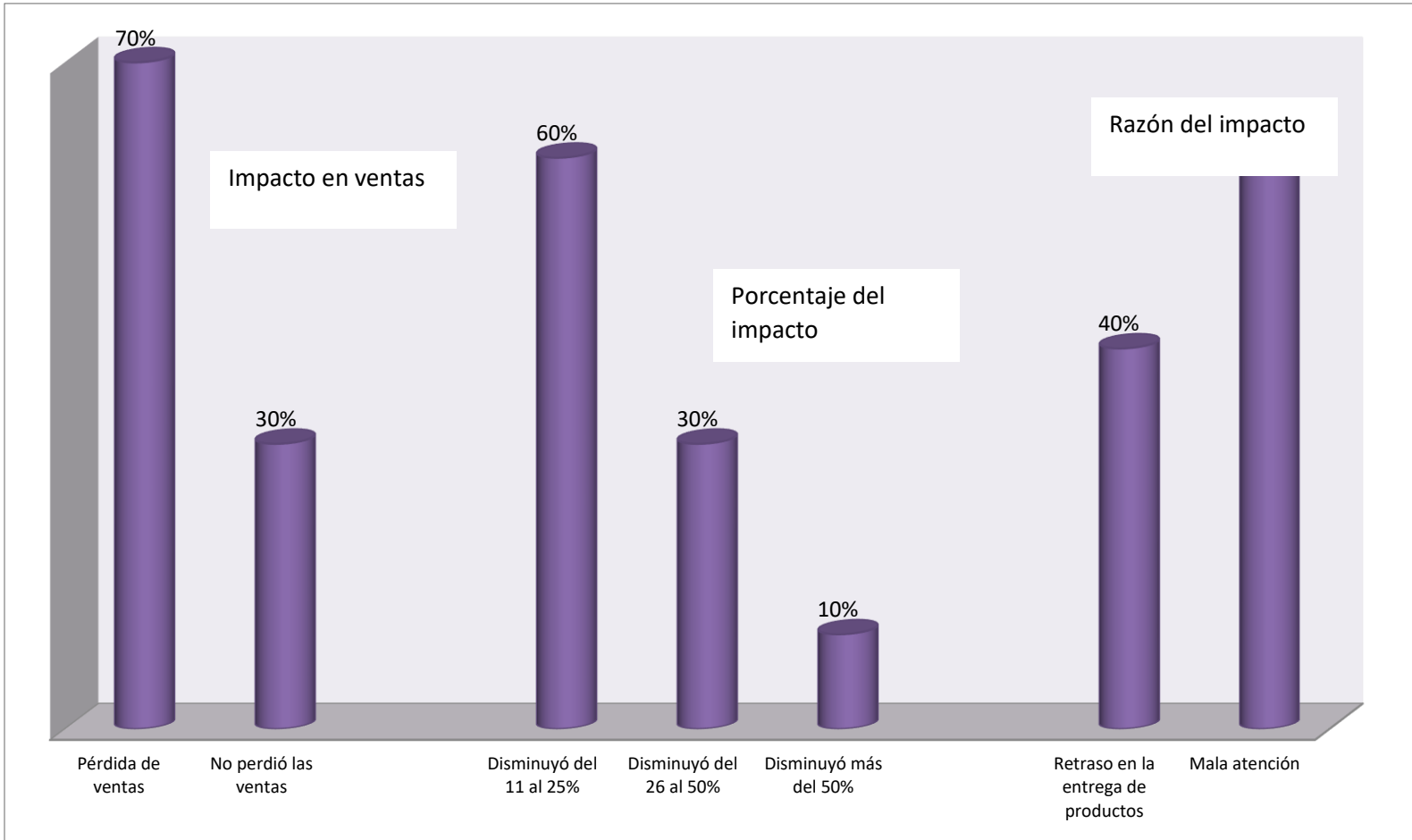


Figura 4 Ventas

Puede observarse una disminución entre el 11 al 25% de ventas del 60% de las empresas impactadas, quedando en evidencia que la crisis económica ha hecho mella también en una industria de tanto auge y desarrollo como la publicitaria; de forma tal que, los clientes han debido disminuir a un pequeño porcentaje los recursos destinados a publicidad. Dicha disminución del volumen de ventas puede parecer poco significativa, pero al mantenerse durante un período significativo, anula cualquier posibilidad de desarrollar políticas de crecimiento económico para dichas empresas.

La mala atención se revela como una de las principales causas de la disminución de las ventas de las empresas de publicidad percibiéndose que hasta un 60% de las industrias impactadas se han visto afectadas por dicha problemática, de ahí que deba destacarse la importancia de una correcta selección de personal y la implementación de capacitaciones sistemáticas que permitan incrementar el nivel técnico y profesional de los colaboradores.

3. Costos de operaciones

Se entiende a los costos de operaciones como aquellos dirigidos a la compra de materia prima, maquinaria, obligaciones de ley, entre otros gastos, que garantizan un producto final de calidad, capaz de cumplir con los requerimientos y necesidades de los consumidores. Debe destacarse que el costo operacional nunca deberá superar el valor del producto comercializado, en la investigación se obtuvieron los siguientes resultados de los costos de operaciones:

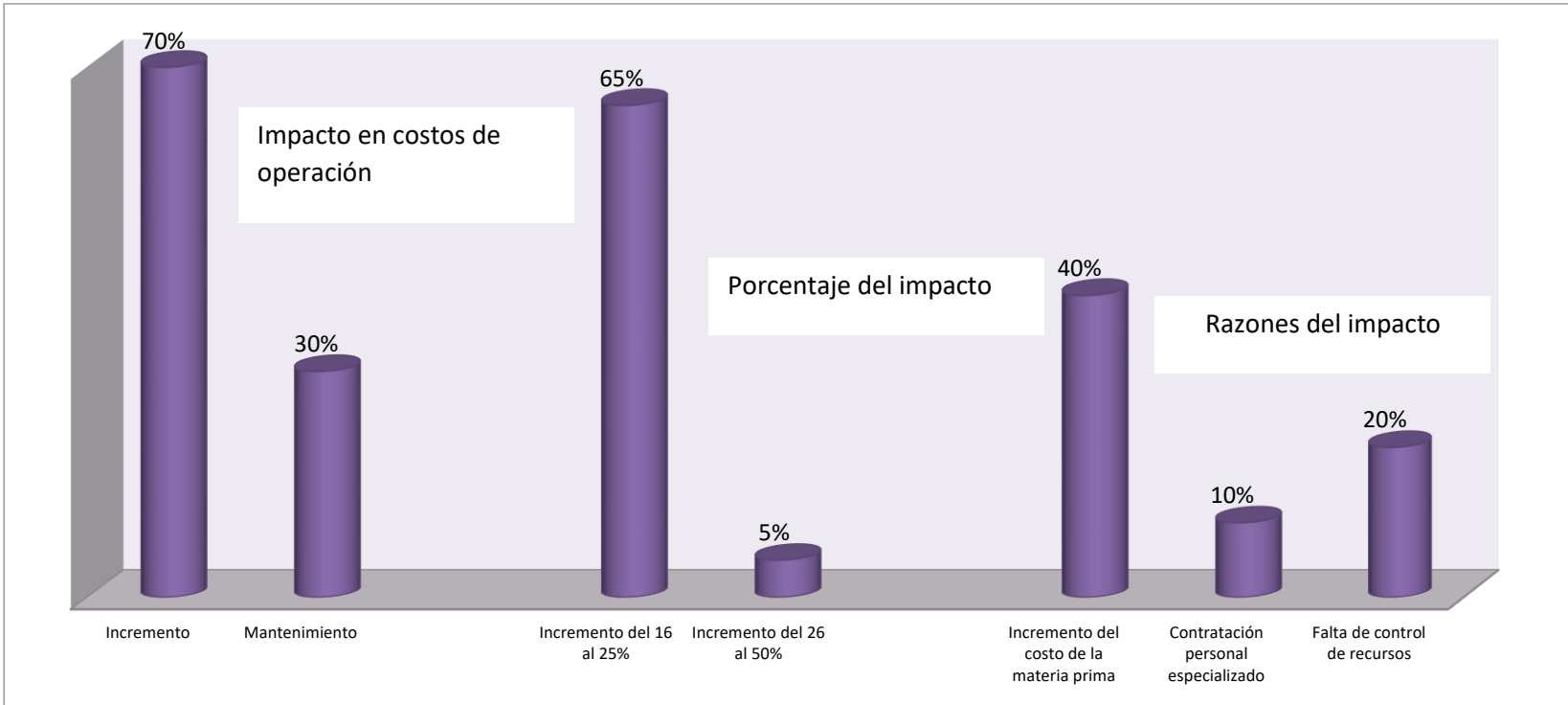


Figura 5 Costos de operación

De la información expuesta se desprende que las empresas al incrementar sus costos de producción se vieron obligadas a incrementar los valores de sus productos, lo cual les volvió poco competitivas ante las grandes empresas que ofertan los mismos productos a menores costos; elementos que proyectan la problemática de una insuficiente logística, lo cual queda plasmado en la teoría de la productividad empresarial, la misma que indica que se logrará un desarrollo económico sostenible y sustentable de la empresa de existir un desarrollo efectivo de los elementos que intervienen en las diferentes etapas del proceso productivo.

Es importante señalar que se han generado sobre costos en la realización de pedidos urgentes, dado que se debe comprar materia prima a mayores costos; así como, pagar horas extras a los empleados que realizaran los pedidos emergentes, verificándose la falta de coordinación entre las diferentes áreas de la empresa. Esto queda claramente plasmado de acuerdo a la teoría del desarrollo organizacional, la cual afirma que toda institución productiva debe adaptar su estructura y funcionamiento a las necesidades existentes en el mercado.

Todas las empresas han experimentado un incremento en los costos de producción que van desde un 10 hasta un 50% en promedio, lo cual, sumado a los diversos gastos operacionales de la empresa, afectan su competitividad en el mercado local. Esto está alineado a la teoría de eficacia y eficiencia empresarial, que dice que no se logrará un desarrollo significativo de una institución productiva, de no lograrse una relación adecuada entre el valor de la materia prima, procesos productivos, desempeño y el personal, dando como resultado un producto final rentable y competitivo.

3.2.1. Resumen general de la categoría Área comercial

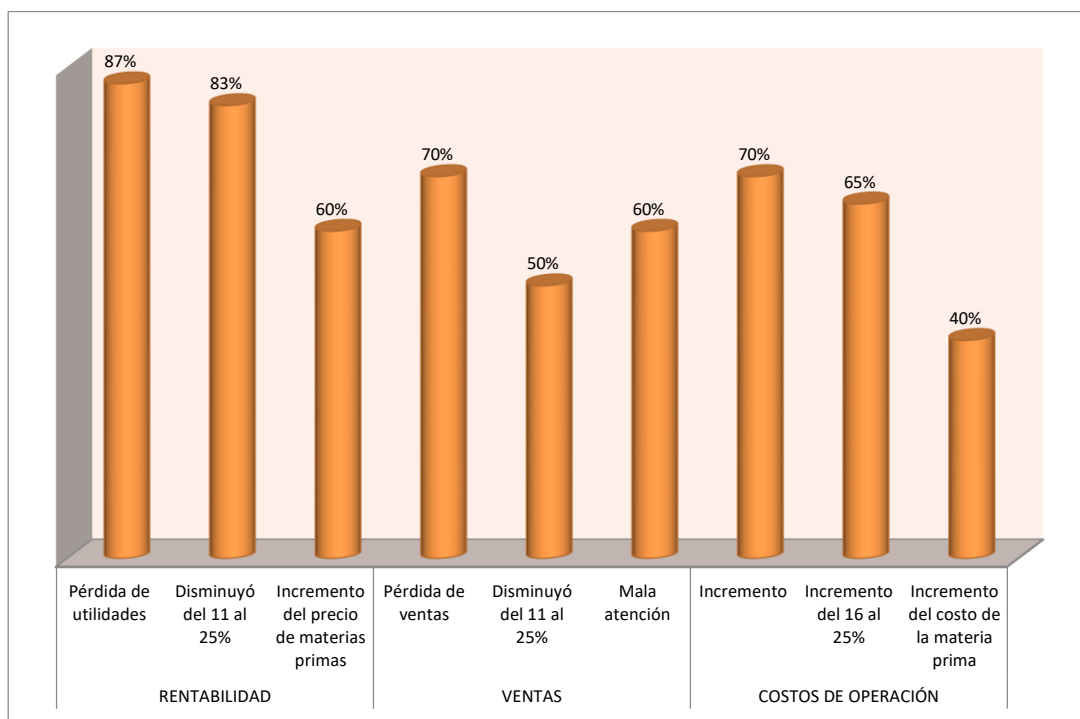


Figura 6 Categoría Área comercial

El área comercial se enfoca en variables como utilidades, pérdidas e incremento de costos de producción, de forma tal que puedan ser adoptadas oportunamente políticas de potencialización o corrección del proceso productivo; siempre siguiendo el objetivo de lograr una mayor productividad, es decir la disminución de los costos de producción, obteniéndose un producto final de calidad, pero económico.

Queda de manifiesto que el área comercial juega un papel trascendental dentro de la estructura y funcionamiento empresarial, no pudiéndose garantizar el desarrollo sostenible y sustentable de la empresa de no verificarse un personal encargado del área comercial con los

conocimientos, destrezas y habilidades técnicas que les permita elaborar técnicas de desarrollo económico, a partir de un uso estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos.

Las empresas de publicidad exterior están ubicadas en un sector del mercado altamente competitivo, de ahí que deban desarrollar de forma sistemática políticas comerciales que se traduzcan en la captación de materias primas a precios módicos, la elaboración de productos de calidad y la captación del interés y deseo de los consumidores en adquirir el producto ofertado, a partir de estrategias comerciales como la difusión de publicidad a través de las nuevas tecnologías de la comunicación.

El desarrollo de la empresa moderna está estrechamente vinculada al desarrollo del área comercial, como elemento clave dentro del funcionamiento empresarial para garantizar un nicho de mercado estable que permita el desarrollo sostenible y sustentable de la empresa, independientemente de la fuerte presencia de competidores que ofertan productos similares.

3.3.Proveedores

En la investigación se aborda la gestión de proveedores como la administración de las instituciones o personas naturales encargadas del abastecimiento de materias primas, enseres, maquinaria u otros elementos imprescindibles para garantizar un proceso productivo sostenible y sustentable.

Tiempo de respuesta

El tiempo de respuesta es abordado como el período necesario para proveer de insumos y materias primas demandados por las empresas, con el fin de garantizar los niveles de productividad, que permitan satisfacer los intereses y necesidades del consumidor, con la entrega de un producto final de calidad. En el análisis de los tiempos de respuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

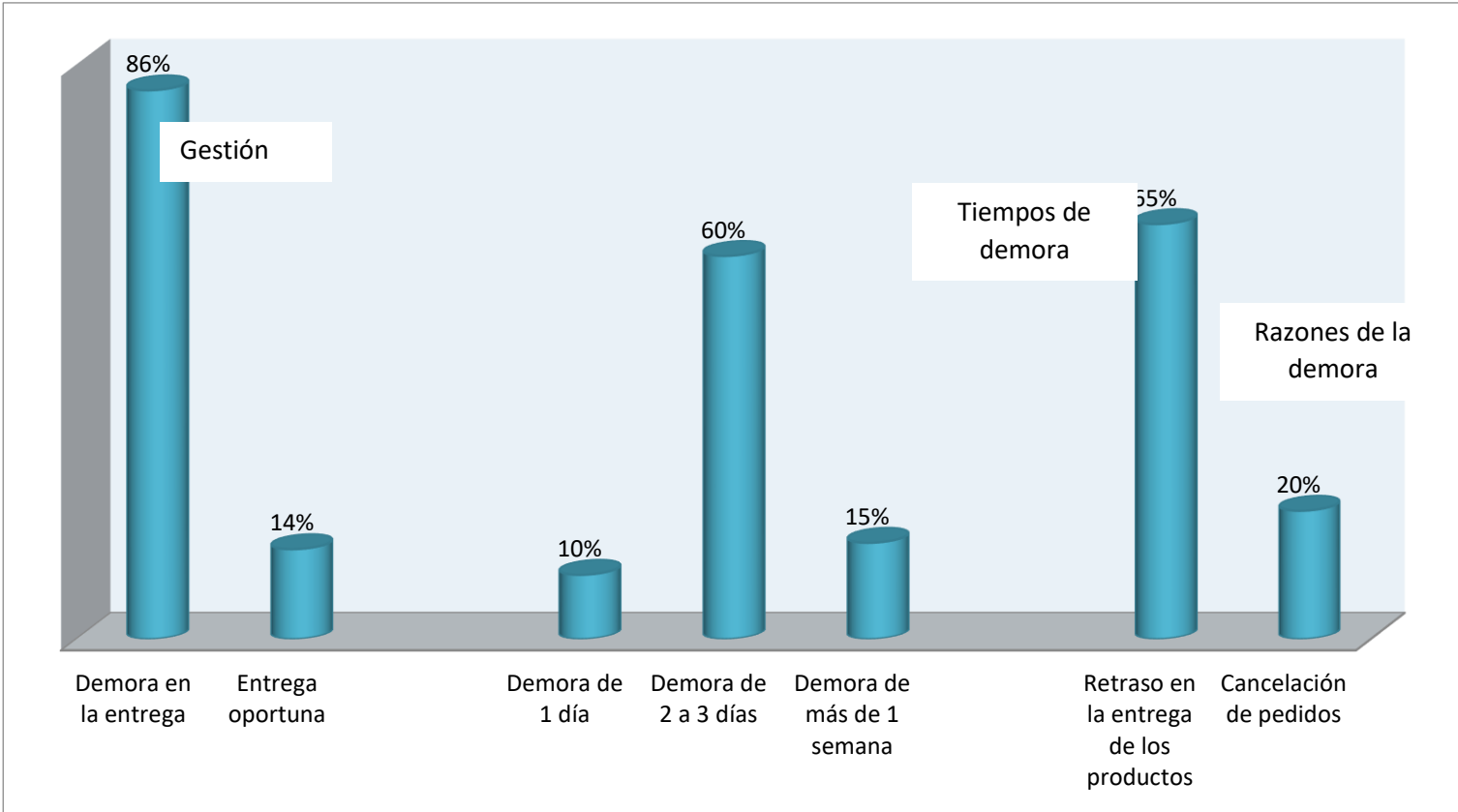


Figura 7 Tiempo de respuesta

De la información expuesta se desprende que el 86% de las empresas durante los últimos meses tuvo problemas por retraso en la entrega de pedidos, dado principalmente por la falta de material, por el escaso material existente producto de la baja en ventas, tal problemática se alinea a la teoría de la productividad empresarial, la cual establece que los logros alcanzados por una empresa se subordinan a la relación que se establece en la utilización de recursos, insumos, métodos de producción y estrategias de desarrollo con el objetivo de alcanzar un producto final competitivo y de calidad.

Se evidencia que el 60% de las empresas mensualmente tienen problemas de retraso en la entrega de pedidos, entre 2 y 3 días, el 15% se demora más de una semana producto del insuficiente inventario existente, a pesar de tener una alta demanda de productos necesita una gran cantidad de inventarios de diversos materiales. Tal situación se traduce en la pérdida de recursos materiales, económicos y humanos, lo que se basa en la teoría de la productividad empresarial que establece que la relación existente entre las materias primas, proceso productivo y producto final serán observadas como el nivel de productividad de la empresa.

Aunque es importante señalar que la falta de comunicación entre departamentos es la principal causa que genera problemas en el 65% de las empresas al producir retraso de la producción de la empresa, dado en muchas ocasiones por la informalidad existente en las empresas, lo que dificulta el ordenamiento de la información, esto acarrea confusión en la toma de pedidos, entrega del pedido al área correspondiente o solicitud de materia prima, evidenciando la problemática de descoordinación entre las diferentes áreas o departamentos empresariales, afectando significativamente el desarrollo integral de la institución; tal y como queda plasmado

en la teoría de soporte de la productividad en la que se afirma que la política de respeto y capacitación del personal de la empresa es la única alternativa viable para lograr el óptimo desarrollo de la misma.

Disponibilidad de productos

La disponibilidad de productos se observa en la investigación como la posibilidad de obtener los recursos, materias primas y elementos necesarios de forma oportuna para garantizar el proceso productivo.

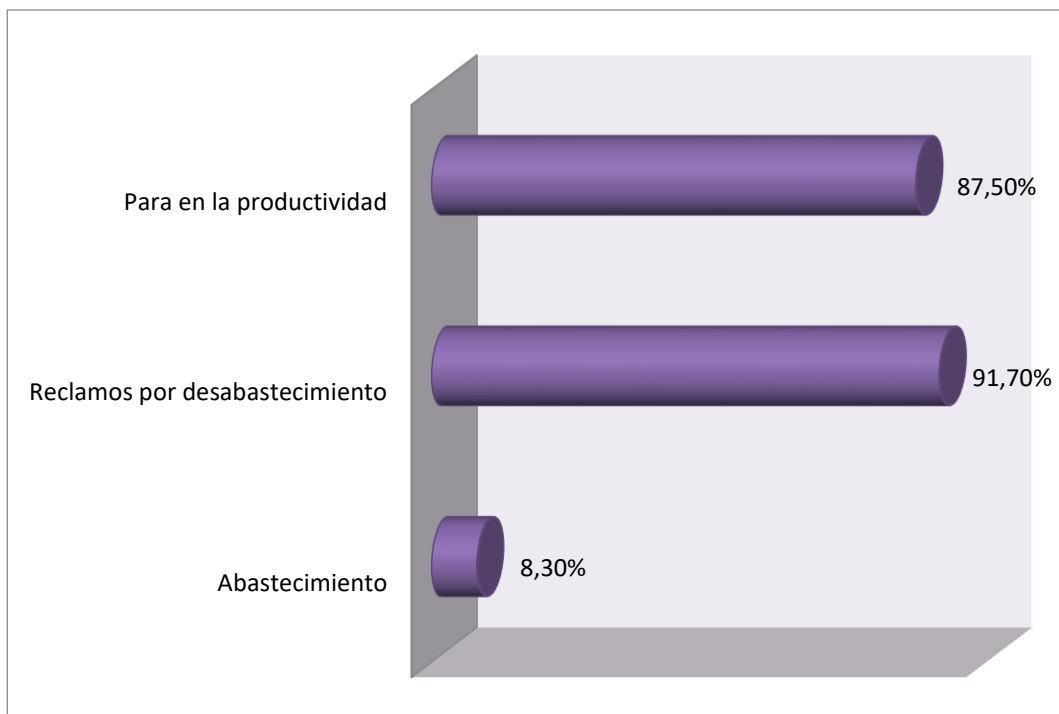


Figura 8 Disponibilidad de productos

Cabe destacar que el 91,70% de las empresas de publicidad exterior han presentado reiteradas dificultades con referencia al suministro de materias lo cual no ha permitido mantener un ritmo de producción sostenido, no lográndose cumplir con todos los compromisos adquiridos con los clientes, lo cual ha afectado significativamente la credibilidad de las empresas en un mercado altamente competitivo.

Se denota que las empresas sí han tenido reclamos de clientes internos por desabastecimiento, quedando de manifiesto la necesidad de desarrollar alternativas en cuanto la coordinación con los clientes internos de la empresa.

Se evidencia además que se ha detenido la producción por problemas de desabastecimiento por períodos semanales, lo cual deja en claro la importancia de la teoría de administración por procesos, en la cual se enfatiza en el uso eficiente de los recursos materiales y económicos de la empresa, tomando en cuenta la estrecha relación que se establece entre los mismos en el proceso productivo.

Sistemas de calidad en Proveedores

El sistema de calidad se revela como la herramienta empresarial a partir de la cual se logra una planificación estratégica, así como una ejecución y control de las diversas actividades, políticas y actividades empresariales que permitan alcanzar los objetivos proyectados a corto, mediano y largo plazo. En la investigación se obtuvieron los siguientes resultados:

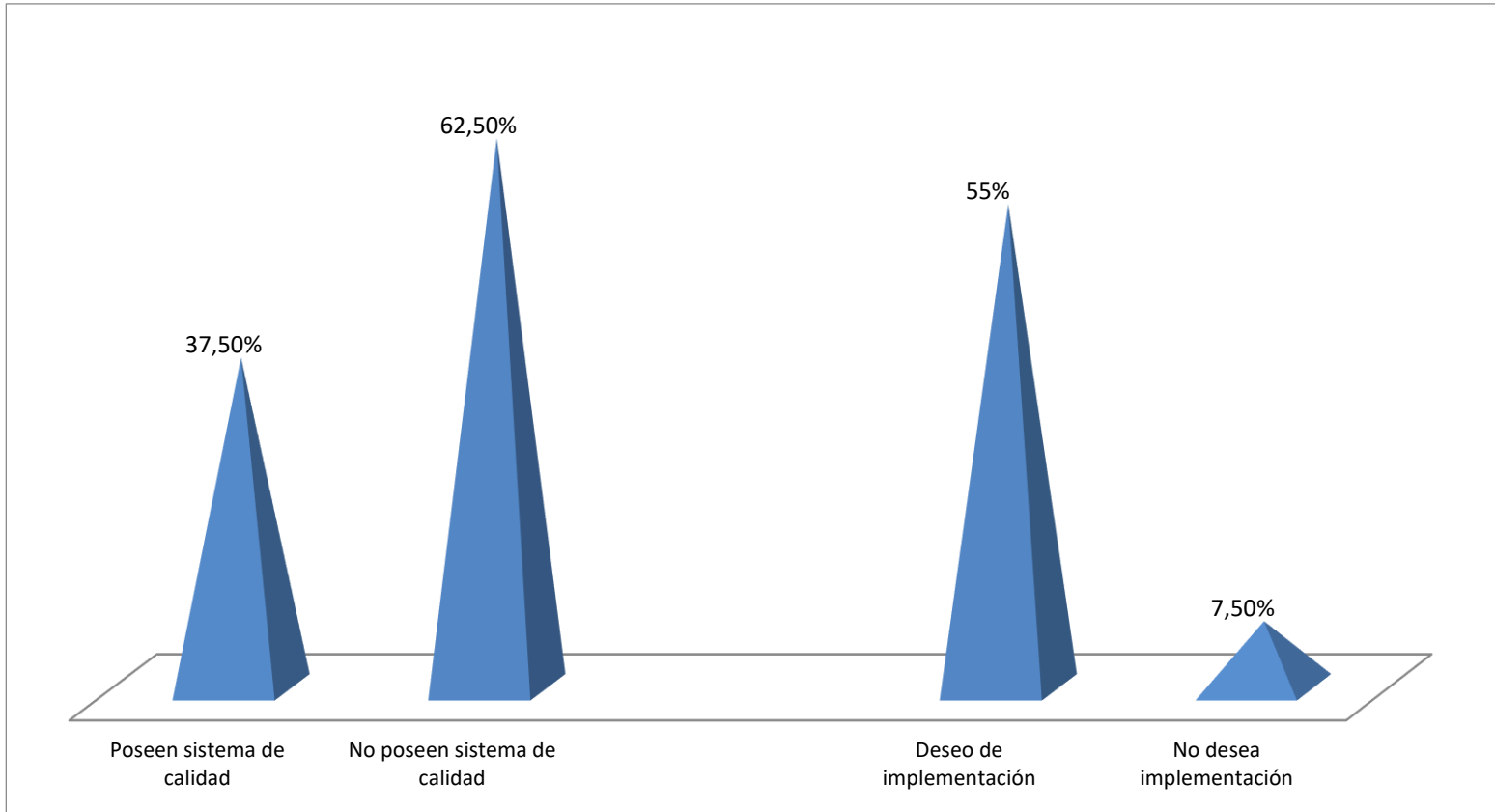


Figura 9 Sistemas de calidad

Los proveedores no poseen sistemas de calidad, quedando de manifiesto la necesidad de crear un sistema de calidad dirigida a los proveedores, con la finalidad de mejorar su desempeño. Es decir, garantizar la adquisición de materias primas con la calidad necesaria para lograr un producto final de calidad y al mismo tiempo priorizar precios económicos que se traduzcan en un manejo oportuno de los recursos financieros dispuestos para dicha actividad.

Otro elemento a ser abordado es el elevado nivel de incumplimiento en las entregas programadas por los proveedores a las empresas de publicidad exterior, situación que frena y afecta el ritmo de producción, creándose una situación difícil para el productor, el cual deberá seguir cancelando salarios, impuestos y otros gastos independientemente del volumen de producción alcanzado.

Se señala que el tiempo de respuesta que tienen los proveedores para el abastecimiento es semanal, quedando de manifiesto la necesidad agilizar la capacidad de abastecimiento en concordancia con las necesidades propias de cada empresa,

Por otra parte, no se verifica un sistema de atención al cliente capaz de evacuar con prontitud las dudas, preguntas, así como planteamientos que puedan tener las empresas. Se evidencia una total falta de comunicación entre los proveedores y las empresas de publicidad exterior, lo cual se traduce en descoordinación e imposibilidad de aplicar políticas de entrega y recepción de materias primas en los tiempos proyectados. El 87,75% de las empresas no poseen personal capacitado encargado de la logística de abastecimiento.

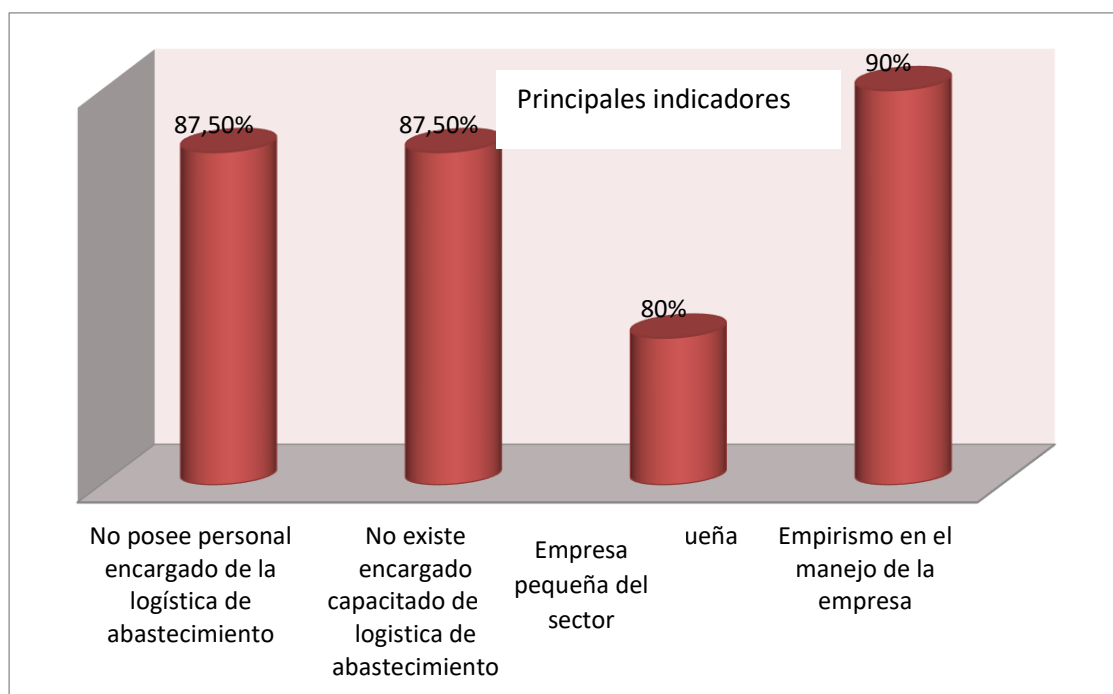


Figura 10 Personal específico

Además, el 87,5% de las empresas no posee una persona específica de logística dentro de la empresa, dado que son empresas pequeñas en las que los empleados deben ser polifuncionales. El gerente es quien lleva a cabo la logística empresarial, basándose en su experiencia más no en una capacitación específica de logística.

Lo cual deja de manifiesto el carácter empírico de dichas instituciones, lo cual contraviene a lo planteado en la teoría de la gestión administrativa, en la que se enfatiza la necesidad de que exista un personal específico para la elaboración de las etapas de la planificación, organización, dirección y control empresarial, logrando un uso estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos de la institución.

Explican que la empresa no cuenta con un encargado de logística debido a que la empresa es pequeña, situación que afecta el suministro constante y oportuno de materias primas, para garantizar la productividad. El gerente general es la persona encargada de planificar el abastecimiento, queda de manifiesto la necesidad de contratar un personal específico encargado de planificar el abastecimiento y mejor productividad.

3.3.1. Resumen general de la categoría Proveedores

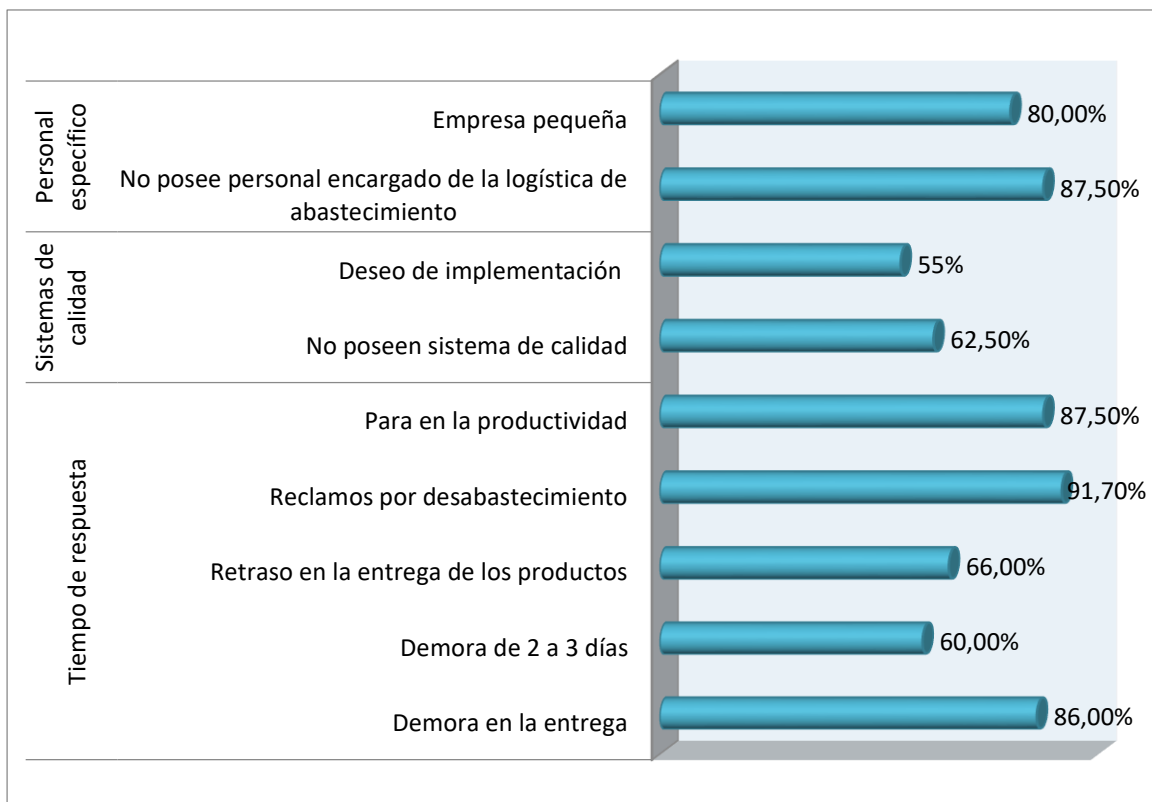


Figura 11 Categoría proveedores

Los proveedores constituyen el elemento clave en la seguridad de mantener un proceso productivo continuo, observándose un conjunto de factores como tiempo de respuesta, disponibilidad de productos y sistemas de calidad, como imprescindibles para lograr los objetivos empresariales productivos proyectados.

De ahí que sea de vital importancia garantizar un intercambio dinámico, constante y que se adapte a las cambiantes condiciones del proceso de producción, de forma tal que en ningún momento se interrumpa el suministro de materias primas y al mismo tiempo se logre alcanzar precios de adquisición competitivos, que garanticen la productividad empresarial.

Las empresas de publicidad demandan un constante flujo de materias primas, para un nivel de producción sin demoras, sin desabastecimiento, sin baja calidad o mal manejo por parte del personal de receptor dichos suministros. Se debe establecer un intercambio estrecho entre el proveedor y el personal encargado de la recepción de la materia prima, verificándose que la misma posea la calidad demandada y cumpla con los requerimientos dados para la producción establecida.

Queda en evidencia la importancia del proveedor para la empresa de publicidad, por lo que es de vital importancia para el manejo, estructura y funcionamiento empresarial, que se garantice varios proveedores como medida efectiva en caso de incumplimientos u otros percances que impidan al proveedor designado satisfacer los pedidos demandados por la institución.

3.4.Operaciones

En la investigación se entiende a las operaciones como el conjunto de acciones ejecutadas con el objetivo de desarrollar, mejorar y fortalecer los procesos productivos, de forma tal que se logre niveles de productividad empresarial óptimas. Dentro de esta categoría se analizará el stock, capacitación e infraestructura adecuada.

Stock

El stock es entendido como el conjunto de productos, materias primas y mercancías a ser almacenados con el objetivo de utilizarse de forma oportuna en la medida que el proceso productivo demande dichos elementos, para mantener un ritmo de producción sostenido. Los resultados de la investigación entorno al stock son:

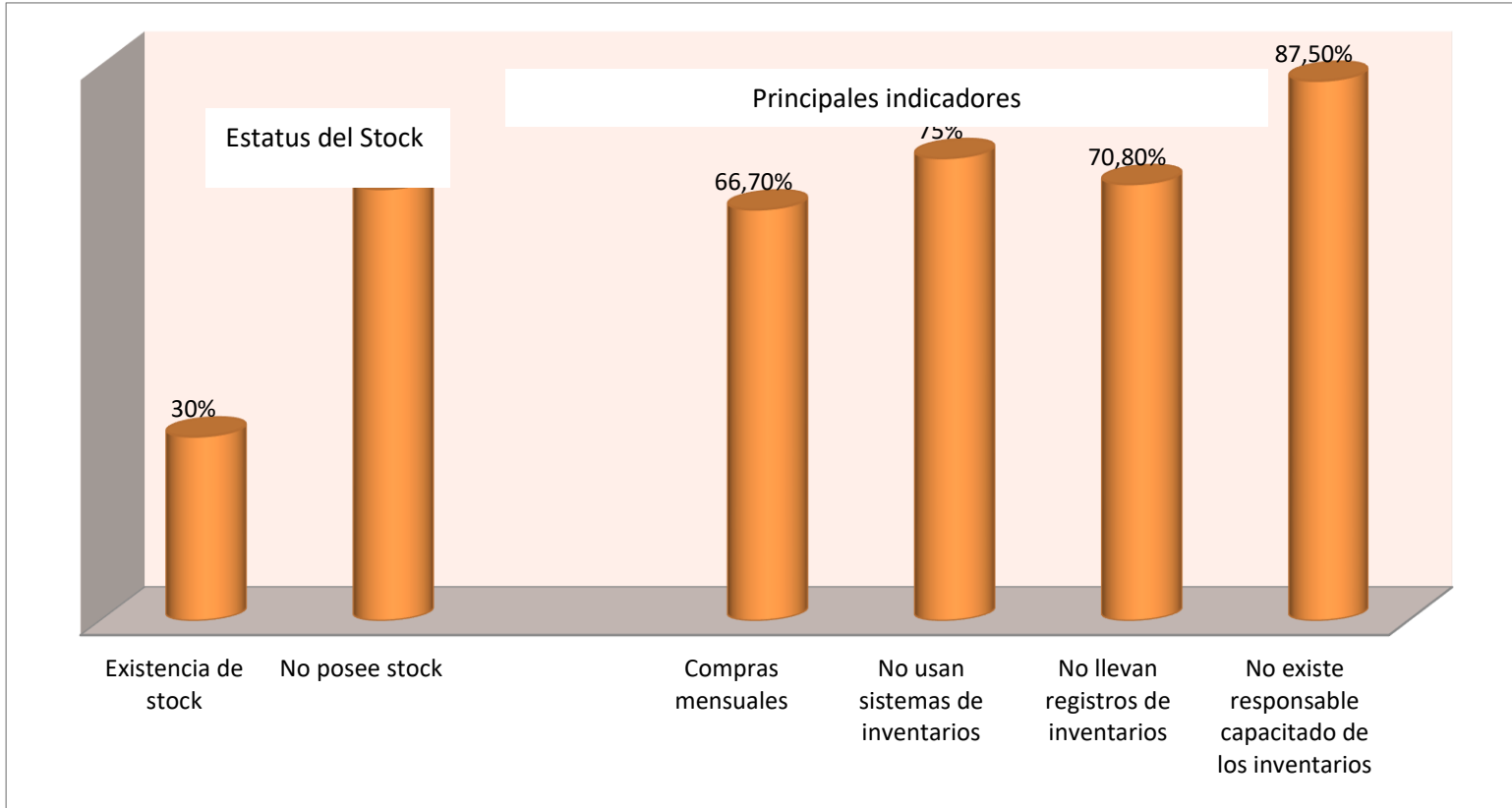


Figura 12 Stock

Las empresas en un 70% no poseen un criterio uniforme entorno a la necesidad de mantener un stock de materiales para la producción, dado por la alta demanda de productos; así como la variedad de materias primas necesarias para la elaboración de un mismo producto. Es importante indicar que las dificultades actuales con el abastecimiento no se deben a los proveedores sino a dificultades internas empresariales.

La planificación de la compra de materia prima se realiza mensualmente, (66,7%) quedando de manifiesto la necesidad de mejorar y desarrollar la compra de materia prima en dependencia de las necesidades empresariales. Esto se alinea a la teoría de la medición, análisis y mejora, la cual señala que el desarrollo empresarial se subordina a la planificación, implementación de actividades de medición, seguimiento y análisis de la planeación de la adquisición de la materia prima a mediano y largo plazo, a ser utilizada en el proceso productivo.

El proceso de planificación compra y manejo de inventarios de la materia prima necesaria para producción no posee un sistema formal de inventarios (70%) esto evidencia la necesidad de desarrollar un sistema de planificación de compra y manejo de inventarios de la materia prima que se ajuste plenamente a las necesidades y características propias de las empresas.

Además, se señala que no se maneja ninguna política de gestión de inventarios, (70%) siendo necesario que se desarrolle una gestión de inventarios que se corresponda con las características propias de las empresas estudiadas. Se debe respaldar en la teoría clásica de la administración, la cual garantiza óptimos resultados empresariales al hacer uso de una metodología positiva, subordinada a la observación de hechos y experiencias, siendo el gerente general la persona encargada de dar las directrices para planificar el abastecimiento, quedando de

manifiesto la necesidad de contratar un personal idóneo para planificar el abastecimiento efectivo.

Se cumple del 1 al 10% la planificación de compra de materias primas para inventarios, la misma que se ve afectada por la descoordinación existente en los diferentes departamentos de las empresas, creándose la necesidad de incrementar de forma sistemática el porcentaje de planificación.

Capacitación

Se aborda en la investigación como el conjunto de actividades didácticas enfocadas en ampliar, reforzar los conocimientos técnicos de los colaboradores de las empresas de publicidad exterior. Se hace imprescindible un análisis crítico de la capacitación del personal de las empresas de publicidad exterior, dado que independientemente de los recursos, equipamiento e instalaciones que posea la empresa, es el factor humano el principal responsable de hacer un uso eficiente y efectivo de los recursos económicos y materiales, objetivo que solamente podrá ser alcanzado de existir los conocimientos, habilidades y experiencia técnica laboral, adquirida a partir de capacitaciones sistemáticas. Los resultados derivados de esta variable son:

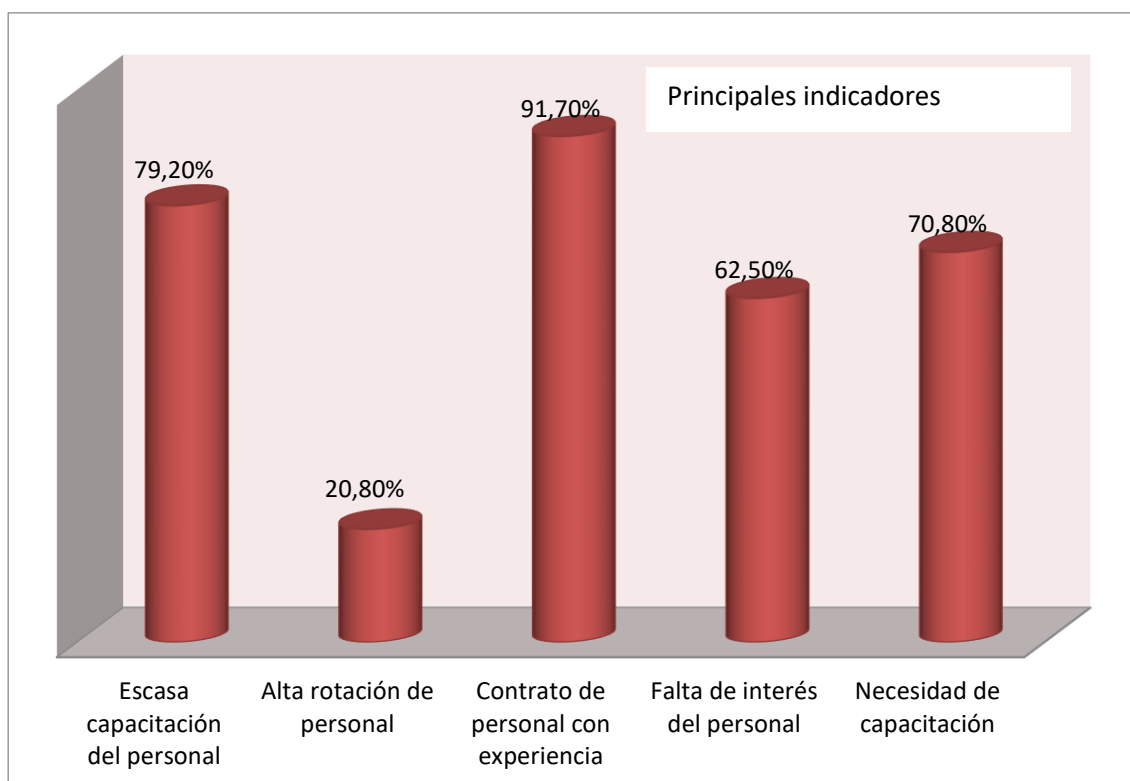


Figura 13 Capacitación

El problema con la RRHH está dado por la escasa capacitación del personal un 79,20% no tienen capacitación. Con el objetivo de mitigar dicho problema se han tomado medidas como la contratación de nuevo personal con experiencia, quedando de manifiesto la necesidad de capacitar al personal existente dada la imposibilidad de encontrar personal con elevada capacitación en el mercado interno.

El 62,5% afirma que lo que le falta a los RRHH para atenuar los problemas es interés. Se evidencia la necesidad de capacitar periódicamente al personal, de tal forma que se desarrollen habilidades y destrezas específicas que permitan una mejor utilización de los recursos materiales,

dado que optimizarán los mismos, así como se fidelizará al cliente interno para mejorar la productividad empresarial.

La mayoría de las empresas no capacitan a su personal sobre logística de abastecimiento, (70,80%) por lo que su conocimiento es empírico, lo cual se evidencia de forma directa en el desarrollo de problemas, producto de la falta de materias primas, quedando de manifiesto, que no existe una proyección en la planificación administrativa.

Infraestructura adecuada

La infraestructura adecuada en la investigación se aborda como edificaciones capaces de dar resguardo efectivo a las materias primas a ser utilizadas en las diferentes etapas del proceso productivo, garantizando una total conservación de las mismas, lo cual se traduce en un uso óptimo de recursos y una producción de calidad.

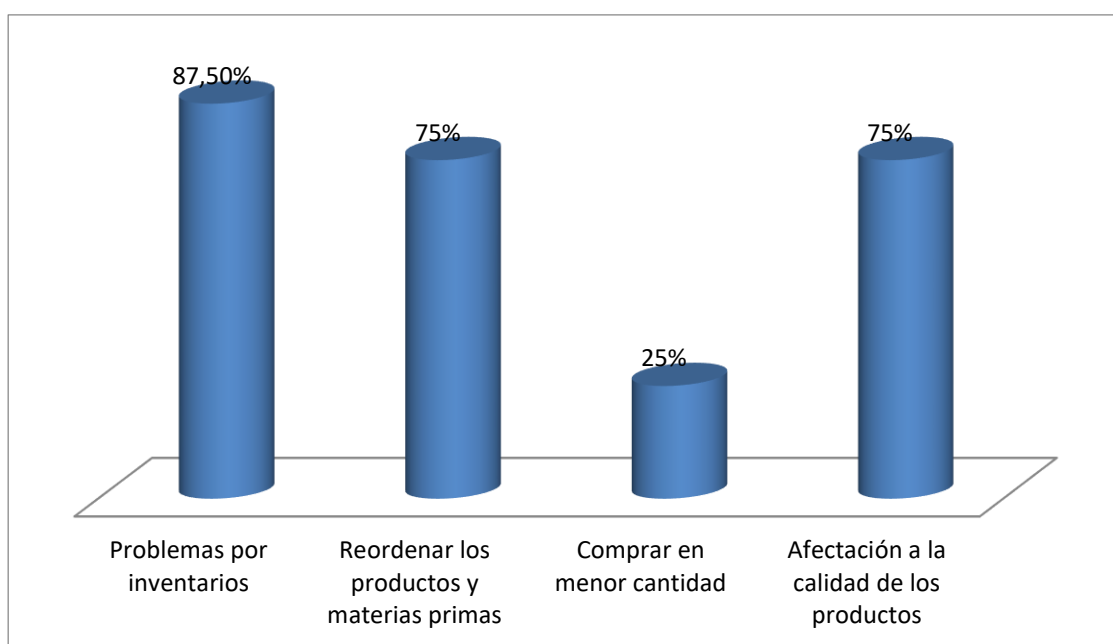


Figura 14 Infraestructura adecuada

El 62,5% afirma que la empresa mensualmente tiene problemas en el retraso en la entrega de pedidos, producto del insuficiente inventario existente, lo cual evidencia que a pesar de tener una alta demanda de productos, necesita una gran cantidad de inventarios de diversos materiales, tal situación se traduce en la pérdida de recursos materiales, económicos y humanos (87,5%).

El 50% cree que las causas que generan los problemas del retraso en la producción de la empresa están dadas por la falta de comunicación entre departamentos, así como la falta de recursos para compra de materiales, y la descoordinación en la compra de materia prima, dado en muchas ocasiones por la informalidad existente en las empresas, lo cual dificulta el ordenamiento de la información. Esto acarrea confusión en la toma de pedidos, entrega del pedido al área correspondiente o solicitud de materia prima, evidenciando la problemática de descoordinación

entre las diferentes áreas o departamentos empresariales, situación que afecta significativamente el desarrollo integral de la empresa.

Una medida que ha utilizado las empresas para mitigar los problemas de la escasa capacidad de abastecimiento es reordenar los productos y materias primas con el objetivo de mitigar los problemas de abastecimiento, estrategia que se revela como acertada, tomando en cuenta las características y condiciones actuales

El 75% de las empresas plantean que la deficiente producción si ha afectado la calidad de los productos y por ende ha contribuido a la pérdida de clientes. De ahí la importancia de generar una mejora en la logística inbound, evidenciándose que el personal operativo ha tenido problemas con la gestión de inventarios semanales, quedando de manifiesto la necesidad de desarrollar alternativas en la gestión de inventarios que se adapten plenamente a las necesidades propias de dichas empresas.

Se ha detenido la productividad por problemas de desabastecimiento por períodos semanales, observándose que las empresas han tenido problemas con el espacio asignado para desempeñar sus actividades laborales, además de la necesidad de mejorar las condiciones espaciales de los puestos laborales con el objetivo de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

Las empresas para mitigar los problemas por la capacidad de almacenamiento han decidido reordenar los productos y materias primas de tal manera que se busca una mejor adecuación de

los materiales, para identificar de forma rápida los de amplia necesidad en la producción de la empresa.

3.4.1. Resumen general de la categoría Operaciones

El conjunto de operaciones desarrolladas a nivel empresarial con el objetivo de garantizar la competitividad, así como la productividad empresarial juegan en la actualidad un papel vital para sobresalir en un mercado altamente competitivo, aquellas empresas capaces de ofertar un producto de calidad, pero al mismo tiempo elaborado con el máximo ahorro de recursos económicos, materiales y humanos.

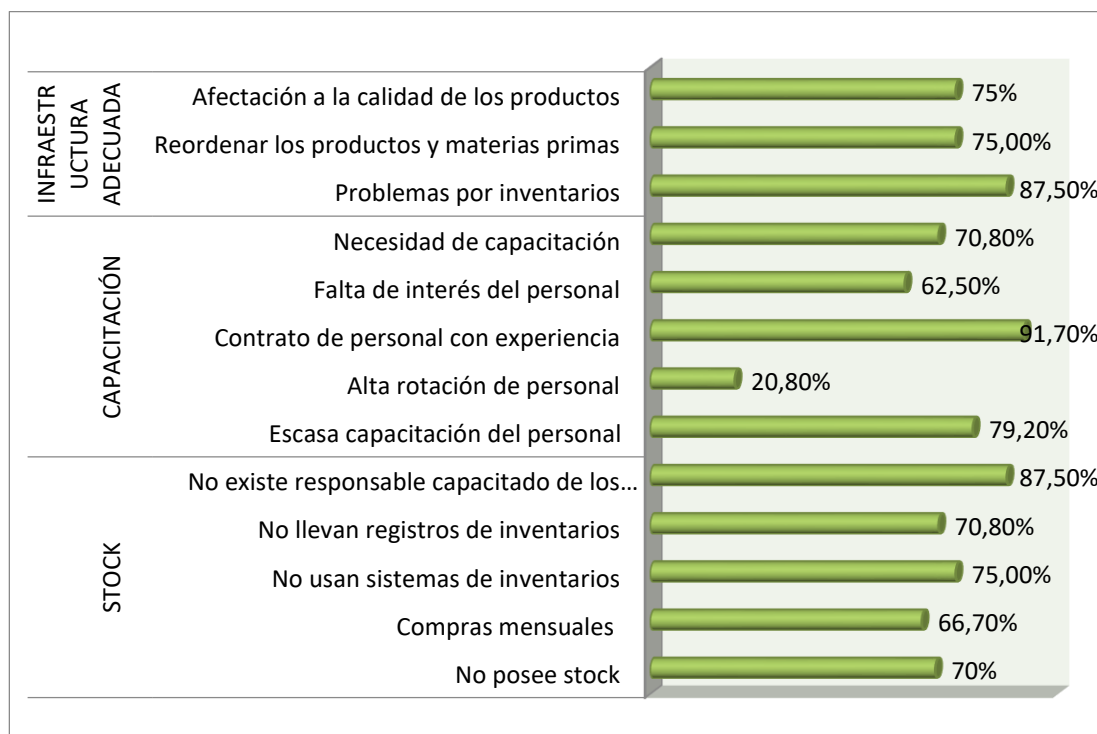


Figura 15 Categoría operaciones

Entre los elementos que sirven de soporte al desarrollo operativo empresarial deben destacarse la existencia de un stock de materiales, repuestos y otros elementos necesarios para

mantener un nivel productivo estable. También debe hacerse hincapié que la operatividad empresarial depende en gran medida del nivel profesional que posean sus colaboradores, de ahí que un elemento clave en la operatividad empresarial esté dado por la capacitación sistemática de los colaboradores.

Cabe destacar que ningún tipo de proyección operativa podrá desarrollarse de no verificarse la existencia de una infraestructura empresarial capaz de garantizar la materialización de los objetivos proyectados. De ahí que toda política operativa empresarial deberá estar respaldada en la existencia de una infraestructura capaz de garantizar su materialización.

Entre los elementos utilizados para evaluar la operatividad empresarial destaca la planificación de compras, la capacitación de los colaboradores, la capacidad de abastecimiento, así como políticas y proyecciones productivas desarrolladas con la finalidad de garantizar la presencia del bien o servicio ofertado por la empresa en un mercado que se caracteriza por su elevada competitividad, quedando de manifiesto que la operatividad empresarial es la piedra angular del desarrollo futuro.

3.5. Correlación de las variables

El desarrollo de la correlación de variables se llevó a cabo con el objetivo de lograr la comprobación de la pregunta directriz; como resultado de la investigación se muestra descoordinación de las actividades logísticas de la empresa, situación que se tradujo en constantes retrasos en la producción, incumplimiento de compromisos, pérdida de clientes y desmotivación del personal empresarial a todos los niveles.

Lo anteriormente expuesto, denota una elevada correlación de las variables al verificarse la descoordinación en las actividades logísticas, situación que se traduce en la disminución sistemática de las ventas y pérdida de credibilidad de la empresa ante los clientes.

Cabe destacar que la dirección empresarial justifica la no contratación de personal idóneo para el desarrollo de actividades logísticas, haciendo referencia a la limitación de recursos; así como tamaño empresarial. Aunque es de señalar que sería de más provecho para la empresa desarrollar estrategias que permitan reforzar las actividades logísticas a través de la contratación de un personal especializado en dicha actividad.

La correlación de las variables destaca el elevado nivel de pérdidas de la empresa por la inexistencia de un sistema de logística inbound, situación que se traduce en elevados costos de producción. Del mismo modo se verifica una disminución en las ventas de la empresa, dada por descoordinaciones en las áreas o departamentos que no permiten materializar políticas dirigidas a la contratación de un personal específico que se desempeñe en actividades logísticas.

También debe señalarse que la empresa se caracteriza por poseer un limitado número de trabajadores, lo cual se traduce en retrasos en la producción dados por la sobrecarga laboral a la que es sometido el limitado número de empleados. Del mismo modo pudo constatarse que la directiva empresarial justifica la no contratación de un personal específico para el área de logística por la limitación de recursos económicos, pero debe tomarse en cuenta que las descoordinaciones logísticas causan un mayor perjuicio económico, que el que podría verificarse por la contratación de dicho personal.

Por otra parte, no se verifica la implementación de medidas estratégicas tendientes a agilizar las actividades logísticas, por lo que la situación productiva mantiene bajos niveles; siendo evidente la descoordinación entre la adquisición de materias primas y las necesidades reales de la empresa, para mantener un ritmo productivo sostenido y sustentable.

Los elementos expuestos evidencian la necesidad inmediata de desarrollar estrategias dirigidas al mejoramiento de la actividad logística, de forma tal que se logre generar un stock de materiales para la producción y del mismo modo lograr una disminución efectiva en los retrasos productivos.

3.6. Resumen global de las categorías estudiadas

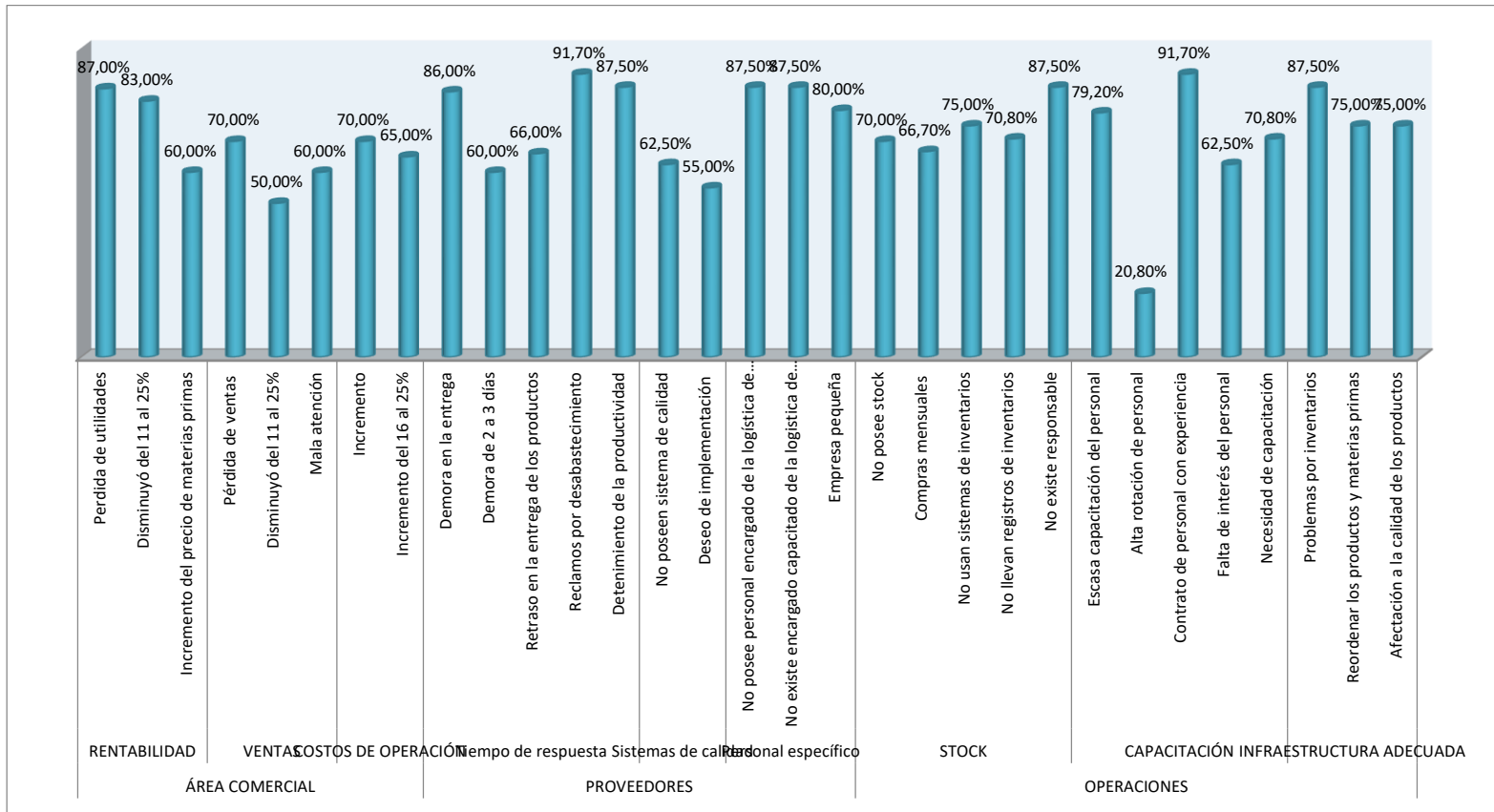


Figura 16 Resumen global categorías

La mayoría de las empresas son de carácter micro, razón por la que no necesitan una gran cantidad de trabajadores para desempeñarse en todas las áreas de la empresa. Recurren a la contratación de personal temporal para los períodos de alta demanda, lo cual constituye una debilidad, dado que por el escaso personal existente se produce una producción ineficiente.

Existe un personal representativo en el área operativa, 87,5% lo cual en muchas ocasiones se debe a que los empleados son polifuncionales dado que se puede observar empresas poseen un máximo de personal de 10 personas, por lo que si considera que 87,5% se dedican a la producción se evidencia la importancia de dicha área en el desempeño empresarial.

Las empresas explican que al incrementar sus costos de producción se vieron obligadas a incrementar los valores de sus productos, lo cual les volvió poco competitivas ante las grandes empresas que ofertan los mismos productos a menores costos. Elementos que proyectan la problemática de una insuficiente logística, cabe señalar que las empresas tienen pérdidas de venta por falta de una logística inbound, lo que implica que la ineficiencia en la logística de abastecimiento constituye un limitante en el desarrollo empresarial, puesto que impide el generar una mayor cantidad de ventas por la falta de materias primas, recalándose la problemática de la empresa dada por su ineficiente desarrollo logístico.

La logística afecta entre un 10 al 25% en el resultado económico de la empresa, porque se encarecen los precios al adquirir las materias primas de forma individual para cada producto, lo cual eleva los costos de producción disminuyendo las ganancias. Además, se han generado sobre costos en la realización de pedidos urgentes, ya que se debe comprar materia prima a mayores

costos, así como pagar horas extras a los empleados que realizaran los pedidos emergentes. Se verifica la falta de coordinación entre las diferentes áreas de la empresa.

Además, los problemas de logística de abastecimiento si afectan la calidad de los productos, dado que en muchas ocasiones se debe adquirir materia prima de forma inmediata, sin verificar la calidad de las materias primas. Se hacen latentes los problemas empresariales por las limitaciones económicas, quedando de manifiesto una de las características propias de las pequeñas y medianas empresas dada por la limitación de capital; tal problemática se alinea plenamente en la teoría de la competitividad empresarial, la cual establece que los logros alcanzados por una empresa se subordinan a la relación que se establece en la utilización de recursos, insumos, métodos de producción y estrategias de desarrollo, con el objetivo de alcanzar un producto final competitivo y de calidad.

Finalmente es importante destacar que el proceso de planificación compra y manejo de inventarios de la materia prima necesaria para producción, se realiza a través de compra por de descuentos dada la cantidad, evidenciándose la necesidad de desarrollar un sistema de planificación compra y manejo de inventarios de la materia prima que se ajuste plenamente a las necesidades y características propias de las empresas.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Antecedentes

La logística juega un papel clave dentro del desarrollo empresarial, pero si no se posee la tecnología, el personal capacitado y estrategias de desarrollo claramente detalladas, no existe un ordenamiento estratégico de los recursos económicos y materiales a ser utilizados en las diferentes etapas del proceso productivo, por lo que no se podrán alcanzar los objetivos empresariales.

A partir de un control específico y sistemático de los recursos económicos y materiales de toda empresa se logra un funcionamiento ágil, óptimo y de pleno aprovechamiento de recursos; lo cual se traduce en una mayor productividad y por consecuencia en un desarrollo sostenido y sistemático de la institución.

Con la finalidad de garantizar la rentabilidad de las empresas de publicidad exterior y del mismo modo potencializar las ventas y disminuir los costos de operación, se propone la implementación del sistema de inventarios ABC. Este permitirá una aplicación de métodos y estrategias a ser materializados en las áreas de producción de las empresas de publicidad exterior.

Es decir, al lograrse un inventario general de materiales e insumos de las empresas se alcanzará un mejor control del inventario de alta prioridad, consiguiendo un tiempo de respuesta

expedito en la entrega de productos, disminución de reclamos por desabastecimiento y evitando de esta forma las paras en la productividad.

A partir del uso del sistema ABC se definirá un análisis específico del inventario con la finalidad de dirigir los recursos económicos y materiales de forma estratégica, agilizando el ciclo de producción y dando una respuesta efectiva a la compra mensual de materiales e insumos, en plena concordancia con las necesidades reales de las empresas.

Se puede afirmar que el método ABC garantizará un ahorro de tiempo y esfuerzo al existir un control pormenorizado de los recursos económico y materiales existentes, lográndose del mismo modo una mejor acción laboral del personal, el cual podrá reordenar los productos alineados a las necesidades de las empresas.

4.2.Propuesta de modelos con talleres de capacitación basado en las mejores prácticas de logística inbound para las empresas de publicidad exterior.

El personal capacitado es vital para la optimización de procesos. De ahí la importancia de desarrollar talleres de capacitación dirigidas a la creación y fortalecimiento de destrezas, habilidades y conocimientos en cuanto a la logística, elemento clave para mantener un esfuerzo empresarial sostenido; garantizando la ubicación oportuna de recursos económicos y materiales en las diferentes etapas del proceso productivo.

Básicamente la logística aborda la planificación estratégica en el uso, ubicación y adquisición de recursos; de forma tal, que los mismos sean utilizados en el momento preciso, no

antes ni después. De tal manera que, en la medida de las necesidades empresariales, debe existir una correspondencia en cuanto al suministro de materiales, materias primas y otros elementos, que garanticen la ejecución del esfuerzo productivo y por consecuencia la consecución de los objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.

La falta de coordinación, control y desconocimiento de normativas dirigidas a la planificación y almacenamiento de materias primas se revelan como las principales causas de baja productividad empresarial. Esta puede alcanzar niveles que afecten la estructura y funcionamiento de la misma, de ahí la importancia de que el personal encargado de dichas funciones posea conocimientos, destrezas y habilidades en cuanto a la planificación y uso de herramientas logísticas.

El éxito empresarial se subordina a la capacidad del personal encargado de garantizar el suministro sistemático de materias primas, repuestos u otros elementos que complementen la actividad productiva; es decir, no se podrá alcanzar logros en el desarrollo empresarial de no existir un personal con las capacidades que le permitan hacer uso de herramientas logísticas.

La capacitación de logística inbound actualmente juega un papel primordial en el desarrollo empresarial, más aún tomándose en cuenta el elevado nivel competitivo en el mercado, así como la presencia de numerosos productos sustitutos.

De ahí que puede afirmarse que solamente poseerán una verdadera ventaja competitiva, aquellos productos que sean comercializados con elevados niveles de productividad, lo cual


solamente podrán ser alcanzados de existir un sistema logístico en plena concordancia con las necesidades y características empresariales.

El modelo ABC permite a la dirección empresarial una definición exhaustiva de los recursos a ser utilizados en las áreas de producción y comercialización alcanzando un control efectivo de los recursos a ser utilizados, lo cual se traduce en una mayor productividad y por consecuencia en mayores índices de rentabilidad para las empresas.

4.2.1. Diseño de matriz de propuesta

Tabla15

Matriz de la propuesta

Hallazgo principal	Objetivo del hallazgo	del	Estrategias	Actividades	Tiempo de aplicación	Resultado esperado
Falta de capacitación personal operativo y administrativo sobre inbound que genera pérdidas de recursos materiales y económicos	Desarrollar y fortalecer destrezas, habilidades y conocimientos en cuanto al manejo de logística inbound	y	Capacitación periódica del personal operativo y administrativo sobre logística inbound	Taller de capacitación aplicada de la logística inbound en la rentabilidad empresarial Taller de capacitación del sistema ABC en la reducción de los costos de operación Taller de capacitación acerca del manejo logístico para evitar retrasos en la entrega de productos y lograr una mayor cantidad de ventas	8 horas 8 horas	Aplicar las herramientas de la logística inbound Identificar y detectar las oportunidades de mejora de la logística inbound Incremento en un 40% del volumen de ventas
Direccionamiento empresarial empírico que limita el crecimiento	Mejorar la competitividad empresarial a partir de un	la	Asesoramiento personalizado a las empresas de Publicidad	Diseñar políticas de calidad en la producción que permita establecer políticas de planificación de compras y mitigar la falta de un sistema de calidad	8 horas	Incremento de la producción en un 30% CONTINUA 

económico	incremento en la exterior productividad dada por una gestión de inventarios	de los proveedores		
		Asesoría de procedimientos para el control y aplicación del Sistema logística que mitigue las deficiencias en el stock por la falta de gerenciamiento específico de logística	16 horas	Organizar procesos estandarizados
		Asesoría en la toma de decisiones basadas en los resultados de la logística inbound lo cual permita la erradicación de reclamos por desabastecimiento, así como un reordenamiento efectivo de materias primas	8 horas	Formular estrategias para administración de inventarios
		Asesoría en el control y evaluación de la logística inbound determinando los problemas de inventarios que puedan provocar la detención de la productividad empresarial y tener una mejora continua	8 horas	Diseño de indicadores de control y evaluación de los inventarios

4.3. Diagnóstico situacional de las empresas de publicidad exterior

Al realizarse el diagnóstico de las empresas de publicidad exterior quedó en evidencia que un 87% de las mismas se han visto afectadas por las pérdidas de utilidades, pudiéndose comprobar que existe una pérdida de ventas de un 70%; situación dada en gran medida por el incremento de la mala atención al cliente, esto afectó al 60% de las empresas. Hasta el 70% de las empresas estudiadas se han visto afectados sus costos operativos.

También se pudo determinar que el tiempo de respuesta de los proveedores se retasa frecuentemente, provocando que hasta el 91% de las empresas hayan sufrido reclamos por desabastecimiento y el 87% de las mismas hayan visto detenida su producción. Cabe destacar que las estrategias propuestas para mejorar y fortalecer al área comercial de las empresas aún no pueden proyectarse a los proveedores, de ahí que sea importante que todo tipo de compra sea planificada con anterioridad y no el momento en el que se reciba un pedido; por lo que es necesario determinar los productos estrella de cada una de las empresas. (Estudio de demanda).

Se evidencia del mismo modo la inexistencia de personal específico encargado de la logística de abastecimiento en un 87% de las empresas de publicidad exterior investigadas. Tal situación se justifica por el limitado tamaño de las empresas de ahí que en el 87% de las empresas no tienen responsables del stock existente, por lo que se propone capacitar al personal para de esta forma lograr una especialización de los procesos sin recurrir a gastos extraordinarios para la empresa, como son la contratación de un personal con vasta experiencia.

Estableciendo que los hallazgos principales detectados en la investigación están dados por la falta de capacitación del personal administrativo y directivo sobre logística inbound. Esto lleva significativas pérdidas de recursos materiales y económicos. También se detectó que el direccionamiento de las empresas de publicidad exterior es empírico, situación que imposibilita la proyección y desarrollo de políticas de crecimiento empresarial.

PROPUESTA DE FLUJAGRAMA DE LOGÍSTICA INBOUND

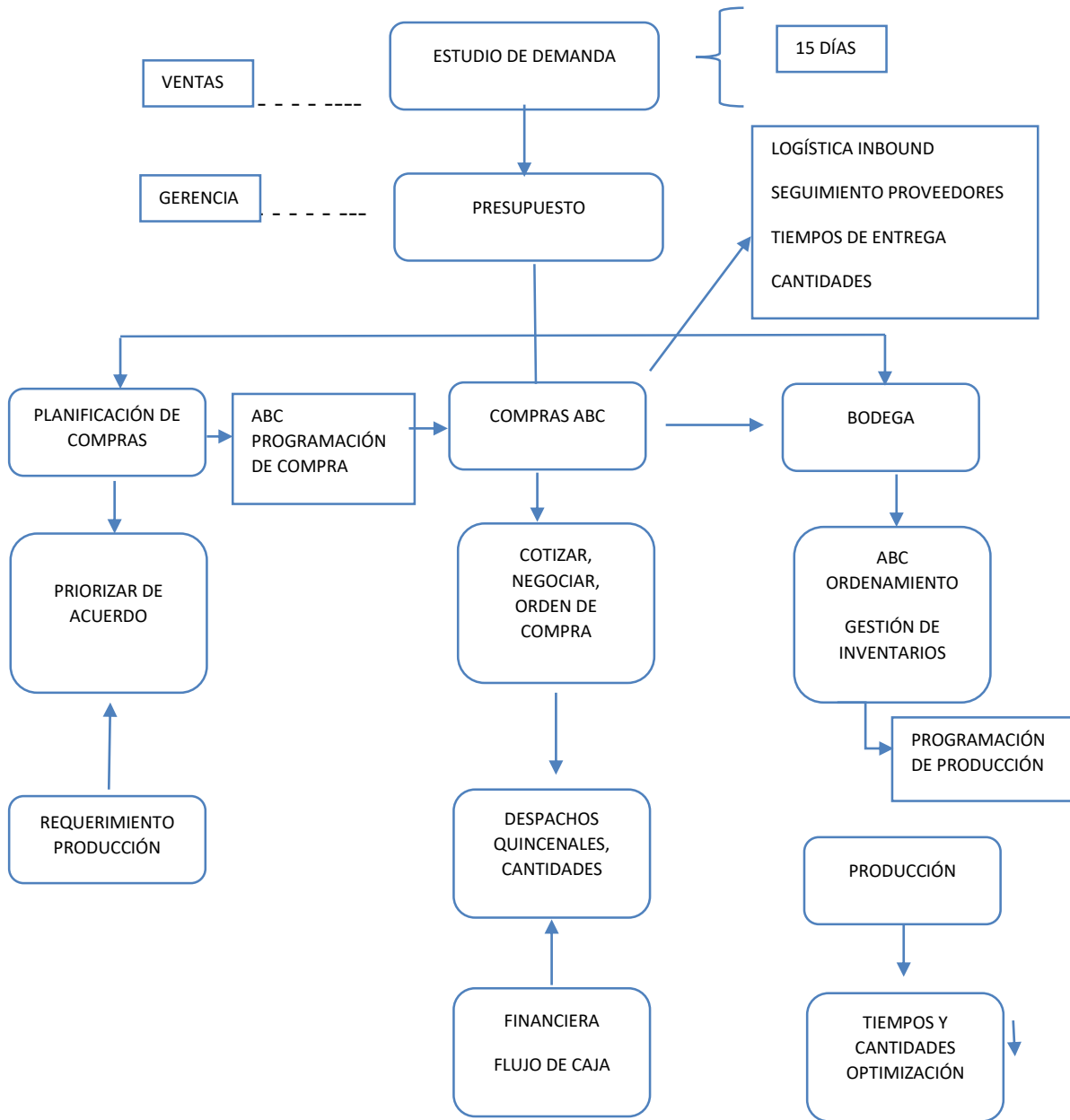


Figura 17 Flujo Logística Inbound

Desarrollo de la estrategia

Capacitación periódica del personal operativo y administrativo sobre el proceso de logística inbound.

Actividad 1

Taller de capacitación aplicada de la logística inbound en la rentabilidad empresarial.

Desarrollo:

LOGÍSTICA INBOUND

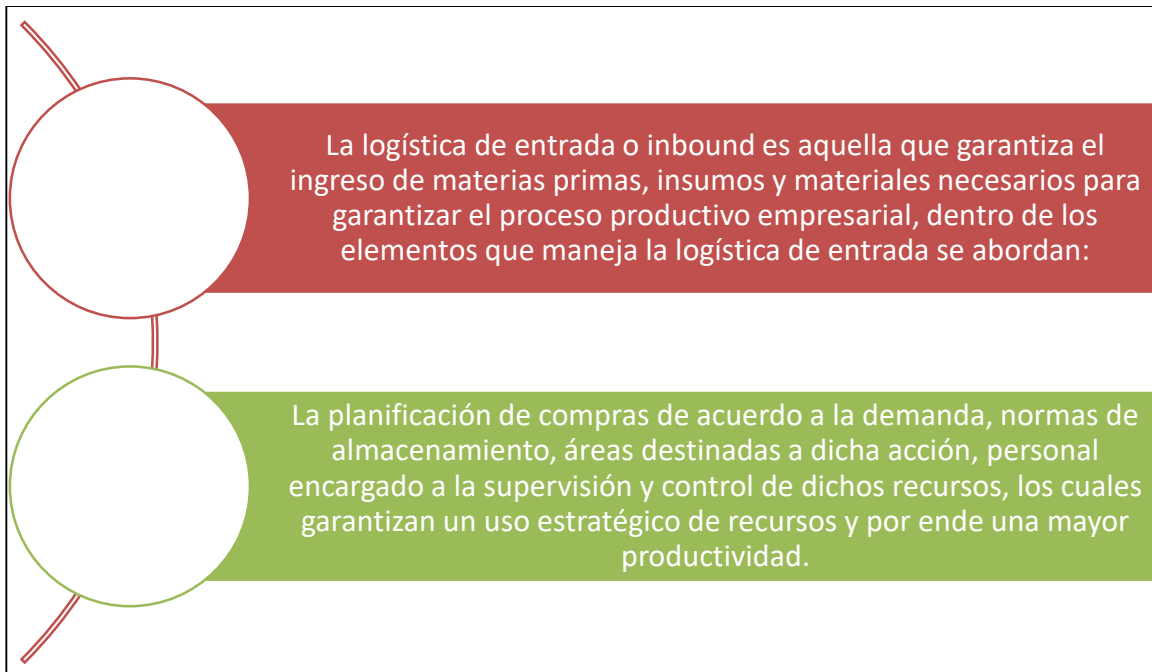


Figura 18 Logística Inbound

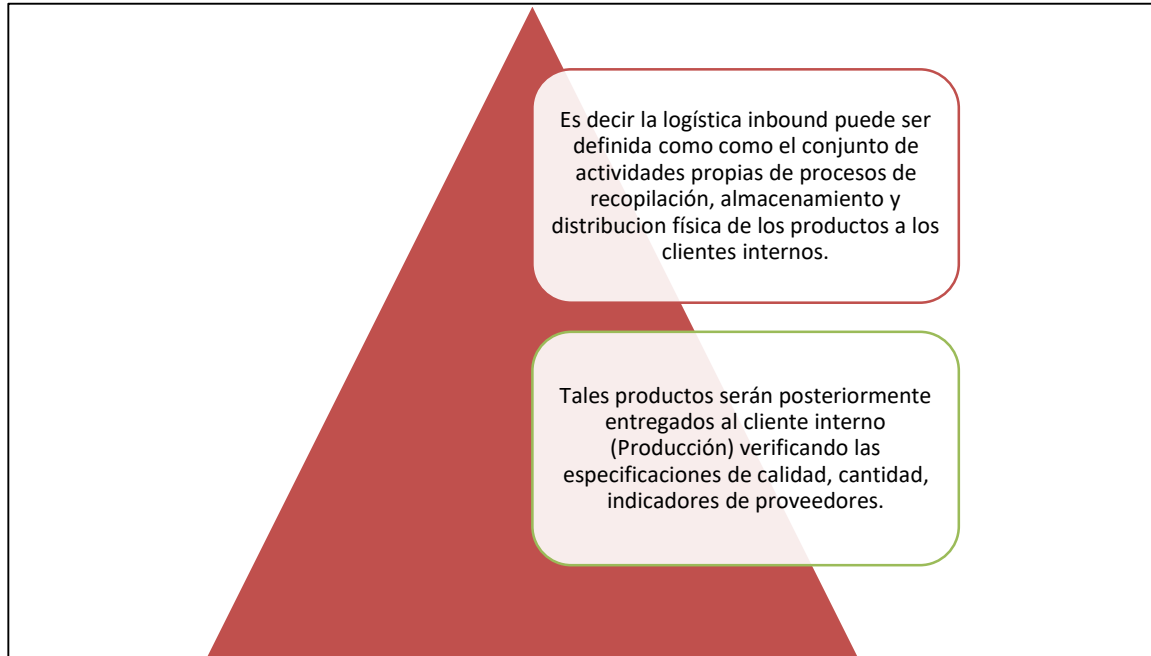


Figura 19 Importancia Logística Inbound

RELACIÓN DE LA LOGÍSTICA INBOUND CON LA RENTABILIDAD

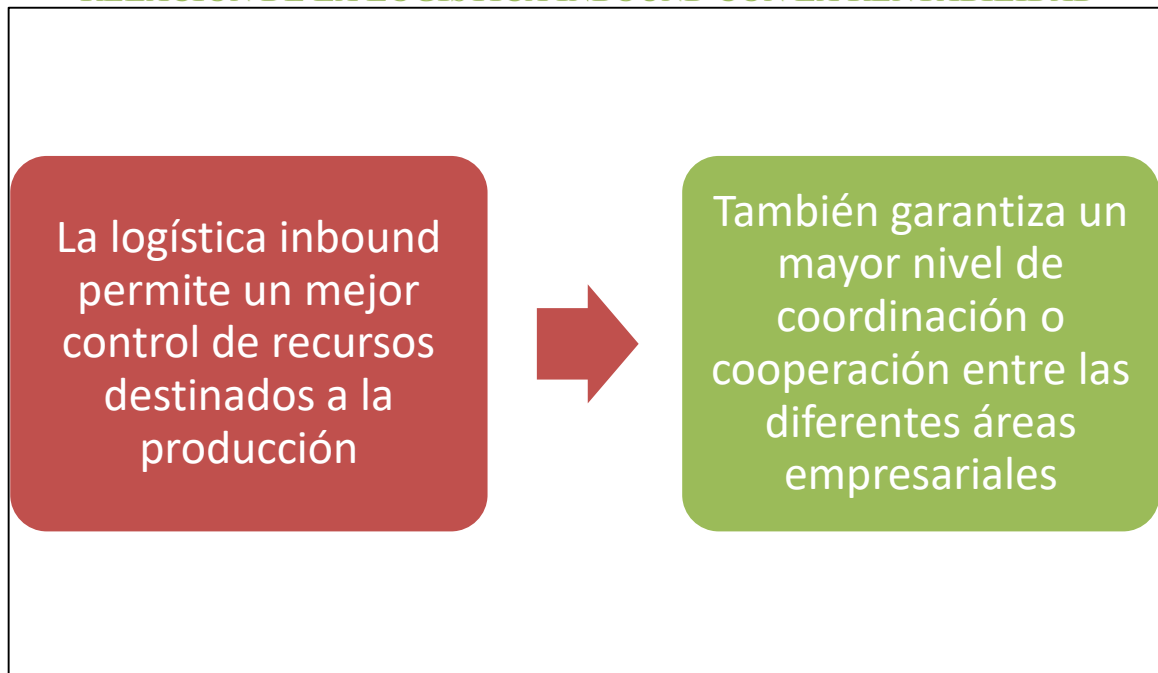


Figura 20 Relación de la Logística Inbound con la Rentabilidad

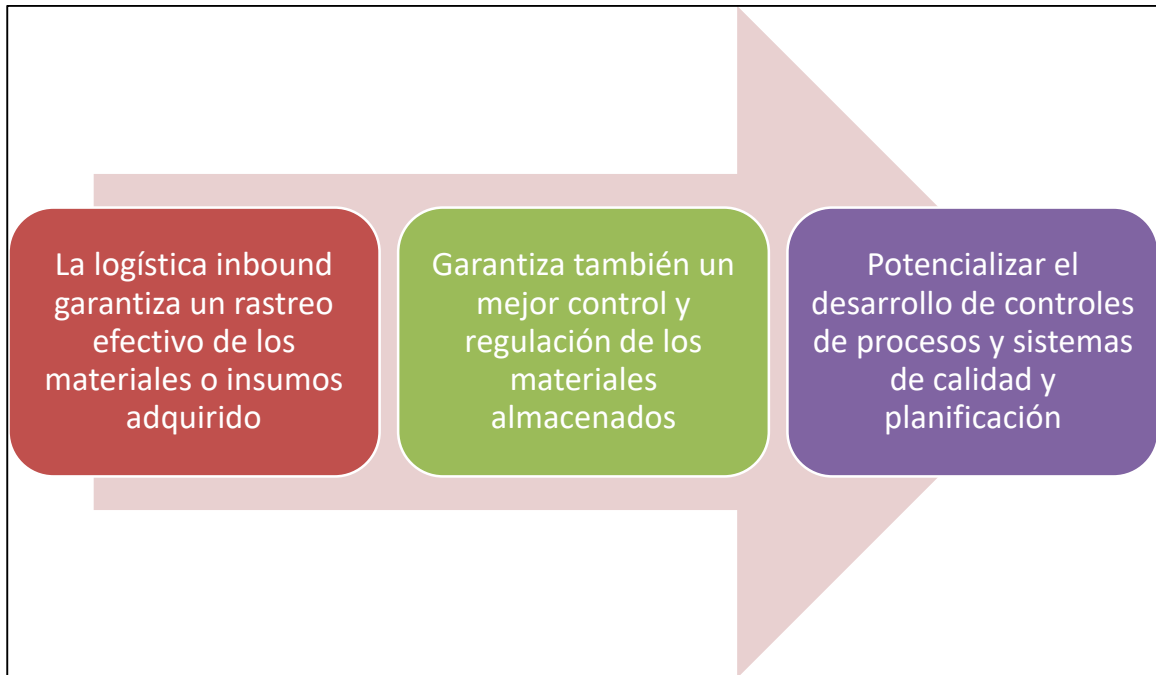


Figura 21 Proceso para mejorar la Logística Inbound

Recursos didácticos

- Pizarra
- Marcadores
- Carteles ilustrados
- Láminas didácticas
- Proyector
- Tarjetas con preguntas

Actividad 2

Taller de capacitación del sistema ABC en la reducción de los costos de operación

Desarrollo del taller

A través de la aplicación del sistema ABC se logra un mejor desempeño en las actividades logísticas, es decir un mejor control de los productos y materiales, una disminución significativa de los retrasos en las entregas, mejor control de recursos a ser destinados a las diferentes etapas de la producción, un constante control de las entradas y salidas de recursos, su rotación, así como un elevado nivel de especialización del personal encargado de dicha actividad.

Metodología de aplicación

Figura 22 Clasificación de los inventarios
Fuente: (Figuroa, 2013)

Tabla de aplicación del modelo ABC, en la cual se encuentra el código, descripción, cantidad utilizada, costo unitario, y el valor consumo.

Tabla de clasificación de acuerdo al valor de consumo.

Figura 23 Elaboración de tablas
Fuente: (Figuroa, 2013)

Ejemplo de un sistema ABC para empresas de publicidad exterior

Con la finalidad de lograr una regulación y control efectivo sobre los recursos y materiales económicos a ser utilizados en las etapas del proceso de publicidad exterior se hace imprescindible que la empresa desarrolle planes de capacitación, de forma tal que los encargados de los procesos de adquisición, almacenamiento y distribución de materiales, insumos y otros elementos estratégicos del proceso adquieran los conocimientos, capacidades y habilidades que garanticen un desempeño laboral óptimo y por consecuencia la productividad empresarial.

Explicación del desarrollo del PASO 1.

El primer paso a desarrollar está dado por el diseño de la tabla contenedora en la cual quedarán plasmados los materiales utilizados en la empresa que contendrá el código, ítem, cantidad utilizada, costo unitario y valor total.

Tabla 16

Tabla de Ejemplo del desarrollo del paso 1

		Paso 1.1	Paso 1.2	Paso 1.3
Código	Ítem	Cantidad Utilizada	Costo Unitario	Valor del consumo

PASO 1.4

Explicación del desarrollo del PASO 2.

Los pasos a seguir en la preparación de una tabla de clasificación de reservas está basada en el valor del consumo serán:

- Ordenar la columna del valor de consumo en orden descendente
- Determine la diferencia más grande entre los valores y clasificarlos en tres grupos

Teniendo en cuenta las acciones del primer grupo, es decir el grupo A, tendrá un valor específico más alto, reconociendo que el número de dicho grupo es menor que el número total de grupos de elementos B y C.

Por su parte el grupo B contendrá los elementos de precio medio, lo que indica que tendrán un porcentaje más alto en el grupo A, aunque un valor menor. El tercer grupo C cubrirá el grupo de ítems de bajo valor, indicando que su número excederá la cantidad total de grupos incluidos en los grupos A y B. Después de las clasificaciones de inventario, se sumarán los valores A, B y C utilizados como valores de consumo de cada grupo.

Una vez realizados los pasos anteriores, se realizará la suma total de los tres grupos se obtendrá sobre la base de esta operación, la cantidad total, una vez se obtengan la cantidad total determinada de cada grupo y la cantidad total, se procederá a calcular el porcentaje de cada grupo el mismo que será dividido al total del grupo para calcular el total general.

Tabla 17
Ejemplo de inventario Grupo A

CÓDIGO	ITEM	Cantidad utilizada	Costo unitario	Valor consume
	Micro	2	\$ 450,00	\$ 700,00
	ALUCOBON 4L	2	\$ 380,00	\$ 760,00
	TOTAL	4		\$ 1.460,00

En la tabla expuesta se pueden observar los artículos que contiene el grupo A, especificando el costo unitario, la cantidad y el valor de consumo.

Tabla 18
Ejemplo de inventario Grupo B

Código	Ítem	Cantidad Utilizada	Costo Unitario	Valor Consumo
	SINTRA 2L	10	\$ 10,00	\$ 100,00
	SINTRA 3L	10	\$ 14,00	\$ 140,00
	TOTAL	12		\$ 240,00

La información contenida en la tabla anterior abarca los materiales pertenecientes al grupo B en los cuales se hace referencia al valor unitario, cantidad utilizada y el valor total del consumo.

Tabla 19
Ejemplo de inventario Grupo C

Código	Item	Cantidad Utilizada	Costo Unitario	Valor Consumo
	TCUDRADO 3/4	25	\$ 5,00	\$ 30,00
	LAMPARAS LES	25	\$ 5,00	\$ 30,00
	LEDS 5050	25	\$ 0,70	\$ 25,70
	TOTAL	75		\$ 85,70

En la tabla anterior se verifican los materiales que contiene el grupo C, los cuales son mayores en cantidad, pero inferiores en valor a los materiales contenidos en los grupos A y B.

Explicación del desarrollo del PASO 3.

El tercer paso abarca la elaboración de cuadros en los que se verifiquen las existencias de los 3 grupos, se podrá visualizar la diferencia económica de cada grupo, considerándose el precio, lo cual reflejará el valor de los materiales en la producción empresarial.

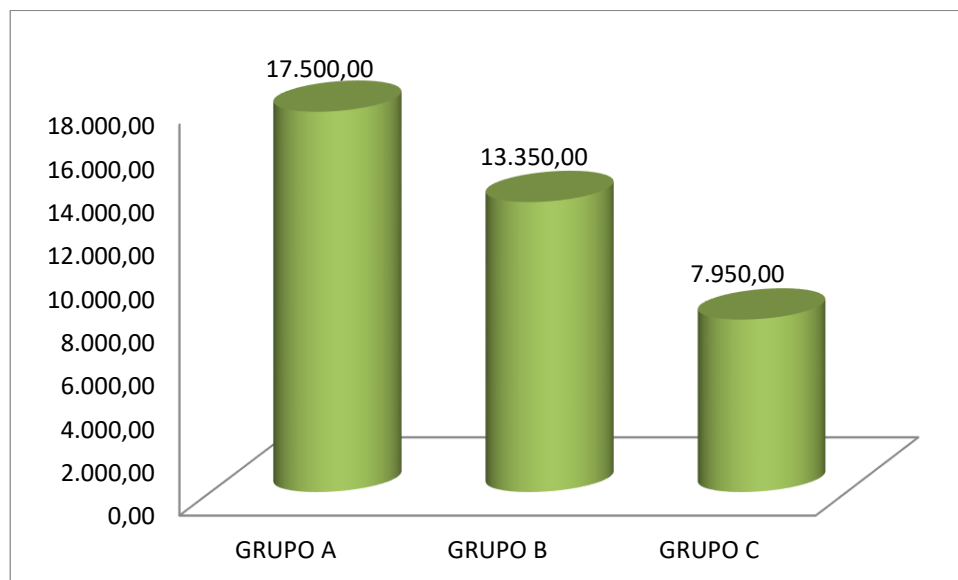


Figura 23 Consolidación de inventarios A, B y C

El gráfico anterior muestra los tres grupos propuestos por los modelos A, B y C, el grupo A, a pesar del margen más pequeño, tiene el valor económico más alto, mientras que el grupo B tiene un valor intermedio entre los grupos A y C, con más reservas del Grupo A y el Grupo C con el mayor número de acciones, pero con un valor inferior al de los grupos anteriores. Esta clasificación facilita el control financiero de la empresa.

Tabla20*Consolidación de inventario A, B y C*

GRUPO A	\$ 1.460,00	82%
GRUPO B	\$ 240,00	13%
GRUPO C	\$ 85,70	5%
TOTAL	\$ 1.785,70	100%

Al determinar los porcentajes de los grupos A, B y C se puede establecer el análisis específico de las necesidades materiales y económicas que necesita específicamente cada empresa.

Logrando con esta actividad conocer los niveles de stock existentes, de tal forma que se eviten los reclamos por desabastecimiento, detenimiento de la productividad; de esa manera se estará eliminado el incremento de los costos de producción, eliminando la pérdida de ventas erradicando la disminución de ventas entre un 11 y 25%, así como generando un gerenciamiento específico y capacitado sobre logística inbound.

Recursos didácticos

- Pizarra
- Marcadores
- Carteles ilustrados
- Láminas didácticas
- Proyector
- Tarjetas con preguntas
- Cuaderno de trabajo

Actividad 3

Taller de capacitación sobre el manejo logístico para evitar retrasos en la entrega de productos y lograr una mayor cantidad de ventas

Desarrollo:

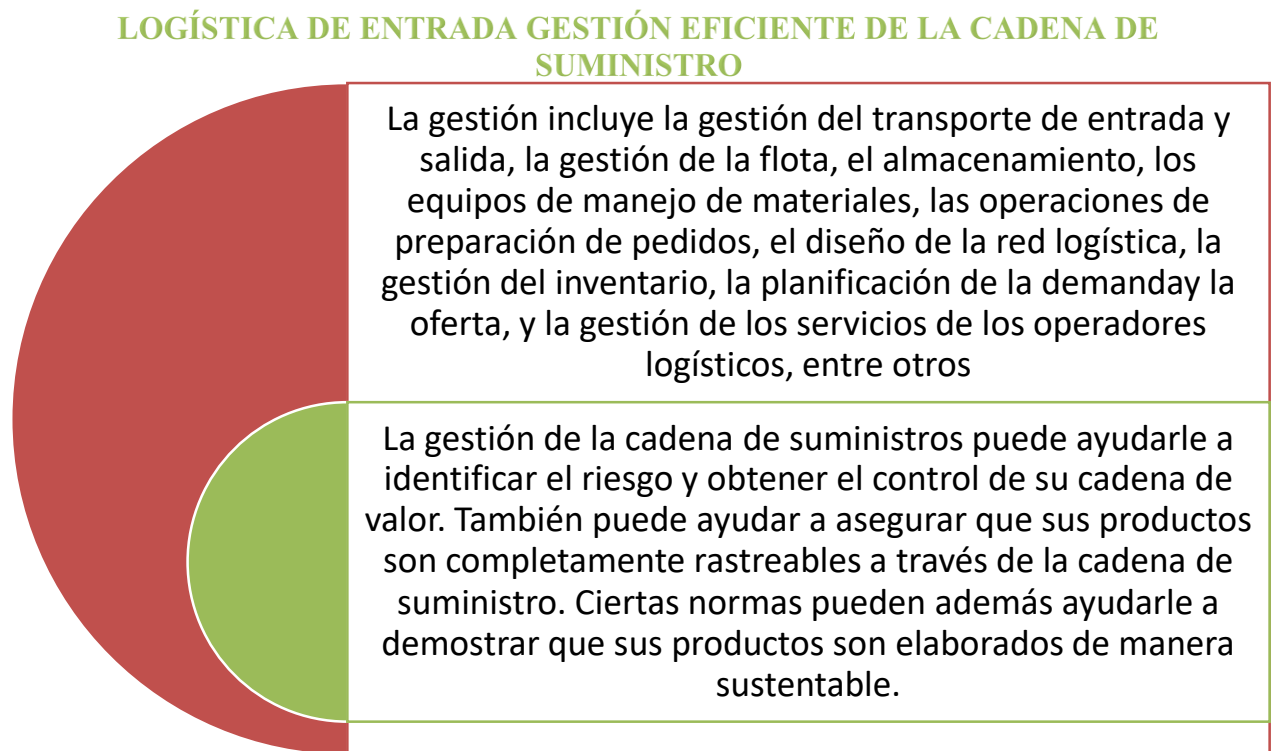


Figura 24 Logística de entrada gestión eficiente

Gestión eficaz de la cadena de suministro es esencial para garantizar la seguridad. Cada eslabón de la cadena afecta a la calidad de los productos finales.



La Gestión de la Cadena de Suministro es la planificación, organización y control de las actividades

Figura 25 Administración de inventarios

EL CORRECTO MANEJO DE LA LOGÍSTICA INBOUND NO PERMITE SOBRECOSTOS

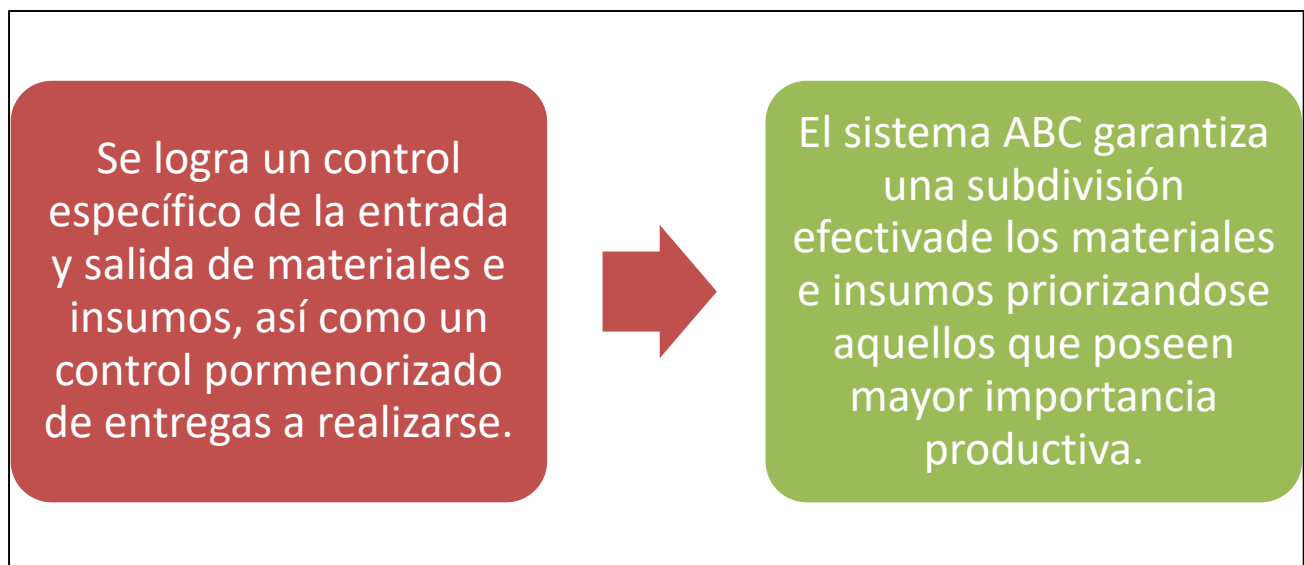


Figura 26 Manejo adecuado de la Logística

Recursos didácticos

- Pizarra
- Marcadores
- Carteles ilustrados
- Láminas didácticas
- Proyector
- Tarjetas con preguntas
- Cuaderno de trabajo

Desarrollo de la estrategia

Asesoramiento personalizado a las empresas de publicidad exterior

Actividad 1

Diseño de políticas de calidad y producción que permitan establecer políticas de planificación de compras y mitigar la falta de un sistema de calidad de los proveedores.

Desarrollo

Con el objetivo de incrementar de forma sistemática la competitividad empresarial desarrollando la productividad se llevarán a cabo políticas de calidad en la producción a través de las cuales se logre una planificación objetiva en la adquisición de materiales e insumos lográndose mitigar la falta de un sistema de calidad de los proveedores.

Diseño de las políticas

- a. Se planificarán las compras de materiales e insumos cada 15 días en dependencia de los resultados obtenidos por el sistema ABC, los productos de mayor demanda se solicitarán con un tiempo de 10 días de antelación a la entrega de pedidos.
- b. Se llevará a cabo un control sistemático de los procesos productivos con la finalidad de garantizar un producto de calidad capaz de satisfacer plenamente los intereses y necesidades de los proveedores.
- c. El bodeguero será el encargado de supervisar el estado de la materia prima, devolviendo la que se encuentre defectuosa o no cumpla con los estándares de calidad.
- d. Se vigilará la mejora de los procesos productivos para evitar el desperdicio de materias primas.
- e. Se vigilará la entrega de los productos en óptimas condiciones a los clientes.

Actividad 2

Asesoría de procedimientos para el control y aplicación del Sistema ABC que mitigue las deficiencias en el stock por la falta de un encargado específico de logística

Desarrollo:

El desarrollo de esta asesoría será llevado a cabo de forma sistemática logrando de esta forma una disminución en las deficiencias en la adquisición de materias primas e insumos,

alcanzando un stock óptimo en el cual estarán abarcados aquellos productos necesarios e imprescindibles para garantizar la productividad empresarial. Con la finalidad de alcanzar una aplicación y control efectivo del modelo ABC se detallaron los siguientes pasos

Paso número 1

La organización de los diferentes materiales e insumos utilizados en las actividades laborales desarrolladas en las empresas de publicidad exterior se organizarán dando prioridad a aquellos elementos o materiales que pertenecen al grupo A, como resultado de su valor e importancia deberá detallarse la atención, el cuidado y la supervisión para garantizar un uso y control efectivo de los mismos.

Del mismo modo será asignado un espacio físico a los materiales pertenecientes al grupo B, los cuales a pesar de no poseer el mismo valor del grupo A juegan un papel importante en el mantenimiento y desarrollo del proceso productivo empresarial.

Finalmente será necesario asignar un espacio físico a los materiales pertenecientes al grupo C, los cuales no poseen un mayor valor económico, pero se encuentran en grandes volúmenes, siendo necesarios para garantizar un proceso productivo secuencial, haciéndose hincapié en la necesidad de monitorear constantemente la fecha de caducidad de los mismos.


Paso número 2

Con este procedimiento se busca mitigar el desabastecimiento a través de la creación de un stock de materiales e insumos que actualmente es inexistente, permitiendo una mejor

planificación de compras, así como mitigando los efectos negativos de la falta de un personal específico y capacitado en la logística inbound.

Tabla 21

Proceso de adquisición

Inicio: Solicitud o Requerimientos		Finalización: Pago al proveedor
EJECUTOR	Nº PASO	DESCRIPCIÓN
Responsable de la realización de compras	2.1	Revisión de las cantidades máximas y mínimas de existencias Ellos decidirán qué hacer si tienen cantidades mínimas o máximas. Si esto es un máximo, no
Responsable para realizar las compras	2.2	realizará una compra porque puede crear un stock excedente. Si nota que esto es mínimo, solo comprará los productos necesarios para cubrir la demanda.
Responsable para realizar las compras	2.3	Estudiar el índice de compras de acuerdo a la clasificación ABC
Responsable para realizar las compras	2.4	Establecer una orden de compra
Responsable para realizar las compras	2.5	Enviar la orden de compra al proveedor
Responsable de la Bodega	2.6	Recibir los productos en la bodega revisando la factura en la que se contrasten los costos de la orden de compra.
Responsable de la Bodega	2.7	Generar la información y enviar al responsable de la contabilidad
		CONTINUA 

Persona encargada de la contabilidad	2.8	Ingresar al sistema los productos recibidos con la firma de aceptación de ingreso del bodeguero.
Persona encargada de la contabilidad	2.9	Pago de los productos

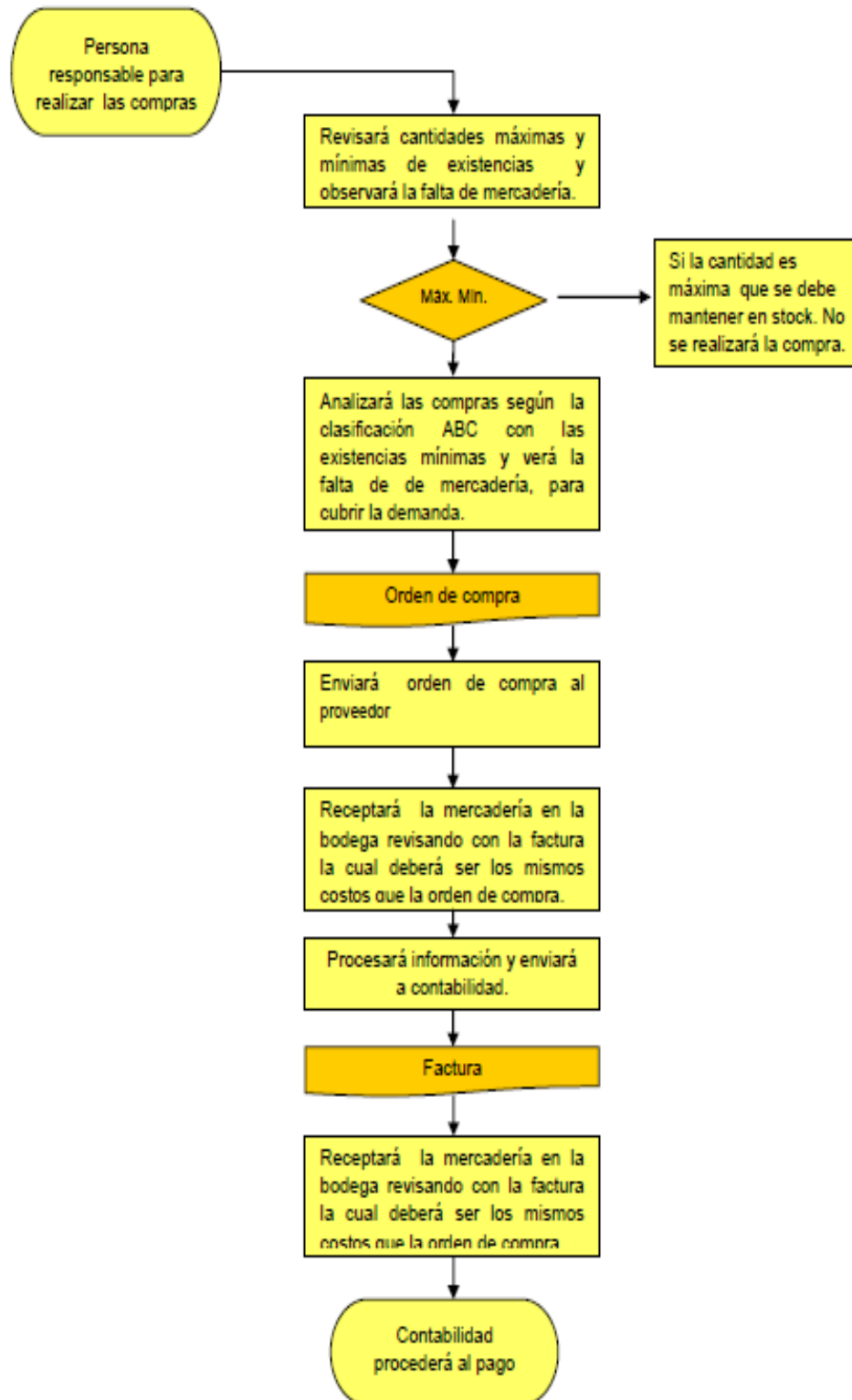


Figura 27 Flujograma de proceso de adquisición

Paso número 3

Con este procedimiento se trata de mitigar la falta de un sistema de calidad de los proveedores, lo cual afecta la rentabilidad empresarial, eliminándose a su vez los problemas de inventarios, y facilitando una reubicación de los productos,

Tabla22

Proceso de recepción

Inicio: **Recibir mercadería**

Finalización: **Actualización**

EJECUTOR	Nº PASO	DESCRIPCIÓN
Bodeguero	3.1	Recepción y ordenamiento de materiales e insumos controlando la factura y orden de compra.
Bodeguero	3.2	Verificación, chequeo y clasificación de materiales e insumos.
Bodeguero	3.3	Organización y ubicación el almacenamiento de materiales e insumos.
Bodeguero	3.4	Cuidado y atención de los materiales e insumos con el objetivo de garantizar su calidad.
Bodeguero	3.5.	Actualizar periódicamente los inventarios de materiales e insumos en el sistema.

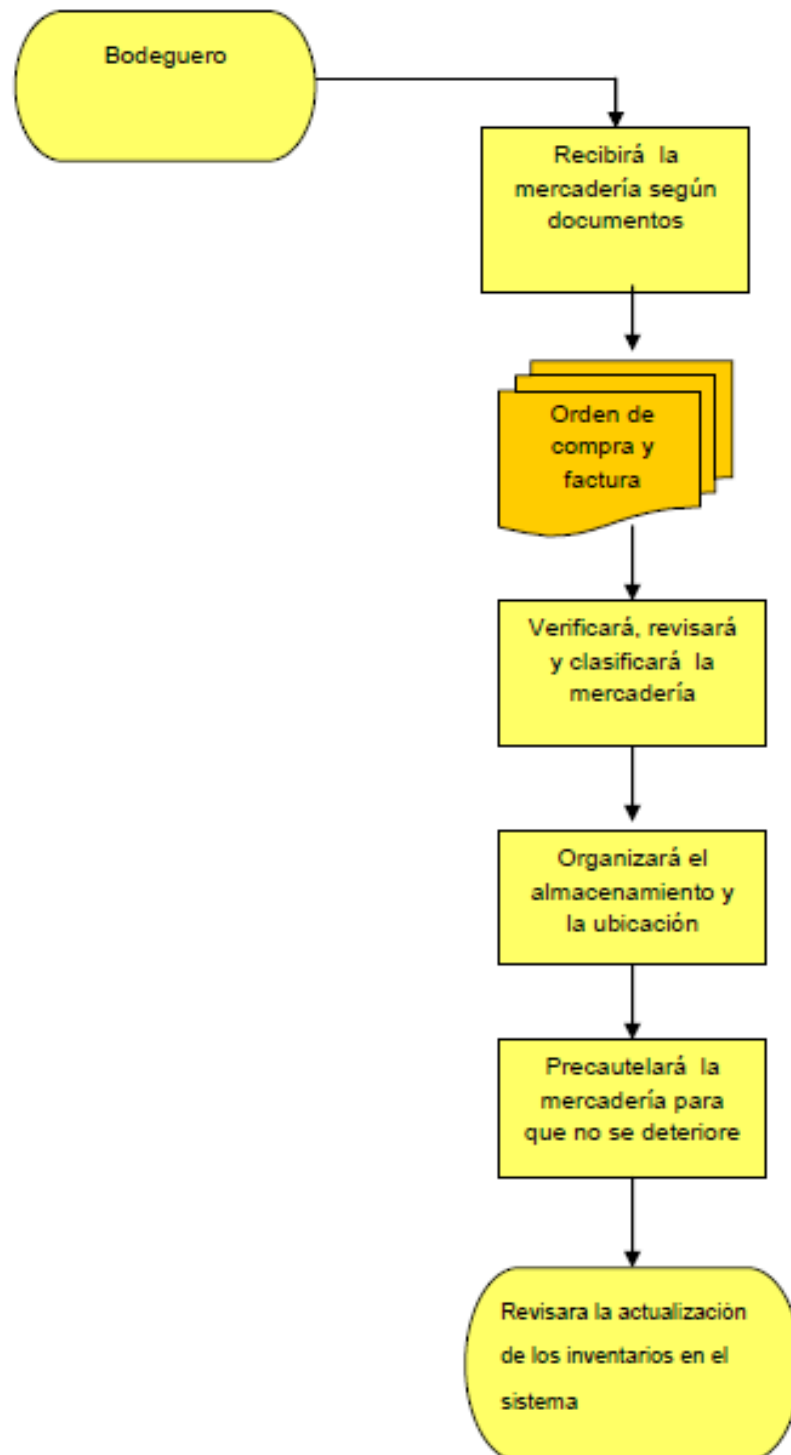


Figura 28 Flujograma de proceso de recepción

Paso número 4

El proceso de abastecimiento permite una mejor ubicación de los productos, lo cual permite erradicar los sobrecostos de las materias primas dado que al mantener un orden en la ubicación de los productos se evita crear un inventario excedente de productos innecesarios.

Tabla 23

Proceso de almacenamiento

Inicio: **Revisar mercadería**

Finalización: **Distribuir**

EJECUTOR	Nº PASO	DESCRIPCIÓN
Bodeguero	4.1	Controlar calidad, peso y cantidad de materiales e insumos.
Bodeguero	4.2	Planificación de devolución de materiales e insumos defectuosos o con fecha próxima de caducidad.
Bodeguero	4.3	Desarrollar estrategias de clasificación y ordenamiento en concordancia con lo establecido por el Sistema ABC y su distribución física en la bodega.

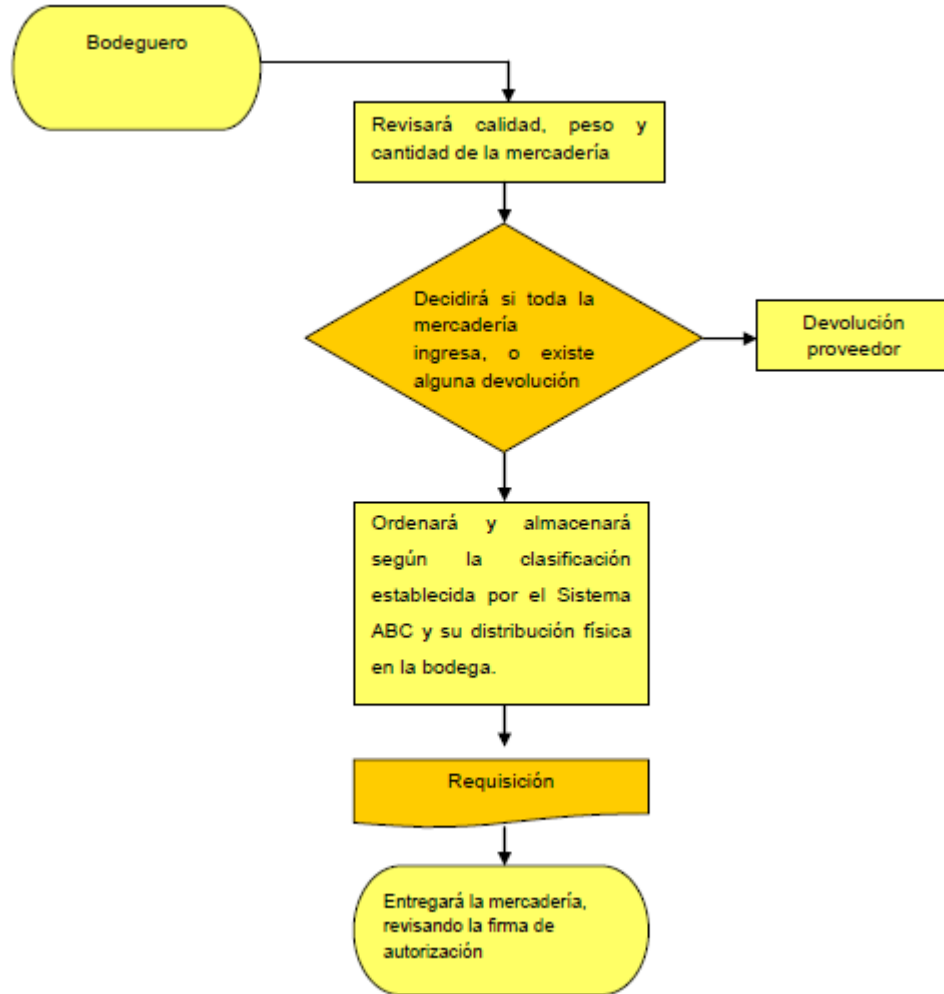


Figura 29 Flujograma de proceso de almacenaje

Actividad 2

Asesoría en la toma de decisiones basadas en los resultados de la logística inbound lo cual permita la erradicación de reclamos por desabastecimiento, así como un reordenamiento efectivo de materias primas

Desarrollo:

Debe destacarse que se logrará una mejor toma de decisiones en la adquisición de materiales e insumos, lo cual repercutirá de forma directa en el incremento sistemático de la productividad empresarial, así como en un significativo ahorro de recursos, pérdida de utilidades, disminución de la rentabilidad, incremento del precio de las materias primas.

Las decisiones de gestión de logística reflejarán directamente los objetivos de la empresa de publicidad exterior, es decir, las acciones cuyo resultado se convierte en un uso óptimo de los recursos económicos y materiales, en pleno cumplimiento de las necesidades actuales de la empresa.

Cabe señalar que para encontrar soluciones efectivas para el tratamiento de los inventarios el o los responsables de esta actividad considerarán el número de artículos que se almacenarán, según su duración, las condiciones y requisitos de las diversas etapas del proceso, de ahí la necesidad de determinar cuándo abstenerse de adquirir un producto nuevo.

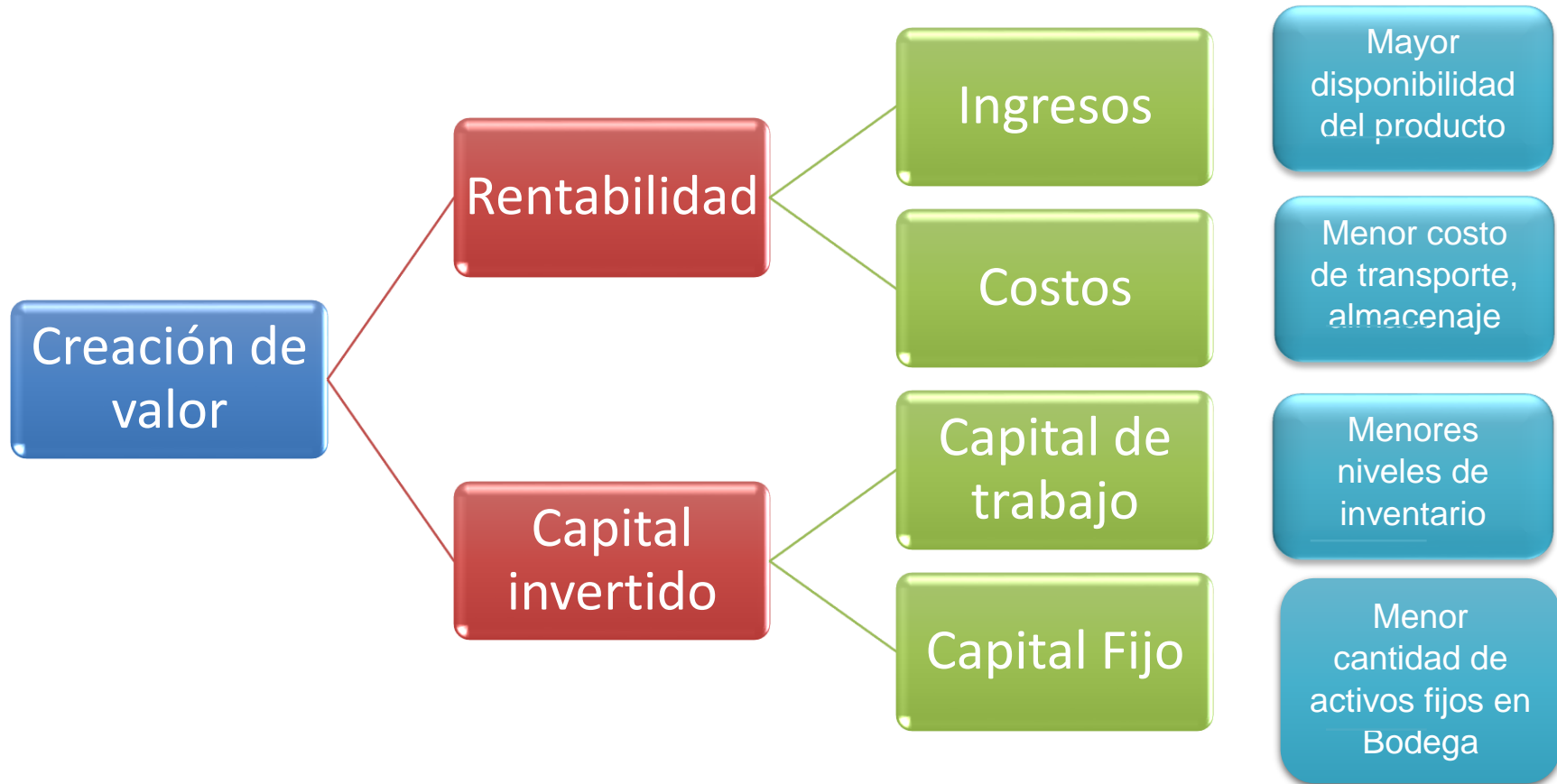


Figura 30 Administración de inventarios

Los elementos expuestos permiten mitigar la pérdida de utilidades de la empresa dado que, a través del análisis de la rentabilidad del costo de un producto, en base al costo de sus materias primas versus la demanda se logrará establecer la eficiencia y efectividad de la empresa; lo cual, permitirá comprender de forma clara la cantidad de recursos económicos necesarios para tener los stocks mínimos de materiales e insumos que garanticen una productividad constante.

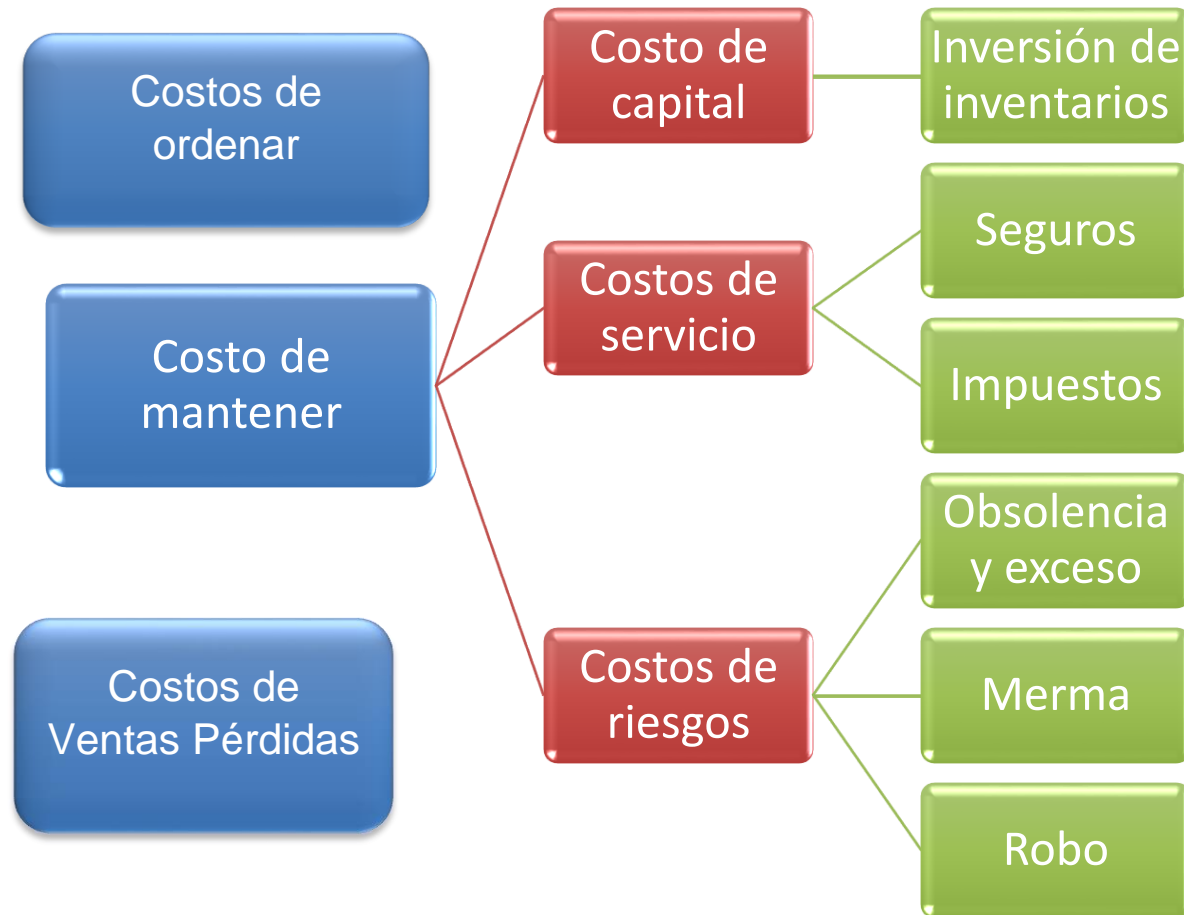


Figura 31 Costos asociados a los inventarios

A través de la valoración de los costos de ventas perdidas por la falta de un análisis detallado de la necesidad de abastecimiento de las empresas se establecerán los puntos críticos, así como se determinarán los productos estrellas. De igual manera se podrá analizar los costos de mantenimiento y de ordenar los productos poco demandados que no facilitan una mayor rentabilidad de la empresa.

Actividad 2

Asesoría en el control y evaluación de la logística inbound determinando los problemas de inventarios que puedan provocar la detención de la productividad empresarial y tener una mejora continua.

Desarrollo:

El control y evaluación de la logística inbound permitirá la creación de un stock específico de las necesidades productivas de la empresa, logrando por consecuencia la erradicación en el retraso de la entrega de los productos y el control efectivo de los recursos materiales de la empresa.

El desarrollo de inventarios para las empresas de publicidad exterior se revela como un elemento clave al momento de garantizar un conocimiento específico de materiales e insumos que posee la empresa de forma tal que se garantice un manejo adecuado de los mismos y una utilización óptima en las diferentes etapas del proceso productivo, lo cual se traducirá en una productividad empresarial.

Cabe señalar que entre los objetivos del control y evaluación sistemas de inventarios adecuados cabe destacar la posibilidad real de disminuir los costos de producción, así como garantizar un almacenamiento y rotación específico para los diferentes materiales, los cuales estarán en condiciones óptimas al momento de ser utilizados en las diferentes etapas del proceso productivo; lográndose de esta forma una disminución efectiva por pérdidas por caducidad o mal mantenimiento.

Del mismo modo debe señalarse que entre los objetivos específicos del método ABC dirigidos a empresas de publicidad exterior, destaca la posibilidad de una agilización del proceso productivo, así como un mejor control de la utilización de los recursos materiales e insumos en las diferentes etapas de la producción, detallando las cantidades óptimas a ser utilizadas en los diferentes momentos de la producción. De forma tal, que se logran materializar políticas de producción plenamente en concordancia con las características y necesidades propias de la empresa.

Factibilidad de su Aplicación

La propuesta posee un carácter aplicable dado que cuenta con la autorización para el desarrollo de los talleres de capacitación sobre el manejo de la logística inbound, haciendo hincapié en la utilización del método ABC como alternativa viable para garantizar un control y uso efectivo de recursos materiales e insumos.

Debe señalarse que las diferentes estrategias logísticas han evolucionado significativamente en los últimos años como resultado de la necesidad de incrementar la competitividad de los productos ofertados en un mercado altamente competitivo; quedando en evidencia la factibilidad

de la propuesta a través de Aserias y Capacitaciones del desarrollo de talleres del manejo de la logística inbound dirigidos al personal de las empresas de publicidad exterior.

Se evidencia la factibilidad financiera en la investigación al obtenerse los ingresos de la misma a partir de la autogestión, es decir la búsqueda de alternativas a ser sustentadas por el funcionamiento empresarial para captar recursos económicos y materiales de forma tal que no se constituye en un gasto alto para las mismas, detallándose a continuación el presupuesto.

Tabla24
Presupuesto por Empresa

RUBRO	CANTIDAD	VALOR U.	VALOR T.
Capacitación	64 horas	20.00	1280.00
			1280.00
Copias	100	0.05	5.00
Internet	32	0.75	24.00
Movilización	14	6.00	84.00
Impresiones	270	0.10	27.00
Recursos didácticos.	10	1.00	10.00
Asería externa	1	5400,00	5400,00
			5550.00

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Las empresas de publicidad exterior en un 75% actualmente no utilizan métodos o estrategias de logística inbound que les permitan un control, regulación y utilización efectiva de los recursos materiales e insumos, situación que se traduce en descoordinación y por consecuencia en una deficiente 87,5% productividad.
- El personal encargado del manejo, control y regulación de materiales e insumos utilizados en el proceso productivo de las empresas de publicidad exterior desconoce el método ABC, situación que afecta significativamente el control efectivo de materiales e insumos, dado que el mismo ataca el desabastecimiento, la demora en la entrega, detenimiento de la productividad, reclamos por falta de stock, pérdida de ventas, utilidades y poca rentabilidad.
- Se evidencia una falta de control en la planeación, almacenamiento, adquisición y ubicación de materiales e insumos utilizados por las empresas de publicidad exterior en un 75%, situación que favorece el uso efectivo los recursos que verdaderamente poseen las empresas; lo cual no permite la proyección de políticas de crecimiento económico a corto, mediano y largo plazo.

Recomendaciones

- Implementar a la mayor brevedad modelos logísticos inbound basados en la investigación desarrollada, pero siempre tomando en cuenta las características específicas de cada una de las empresas de publicidad exterior, de modo que se logre un uso eficiente y coordinado de los recursos materiales e insumos en un 70%.
- Hacer uso del modelo de inventarios ABC, con el objetivo de agilizar la toma de decisiones en cuanto a la ubicación, control y destino de los diferentes materiales e insumos utilizados por las empresas de publicidad exterior en un 60%.
- Desarrollar capacitaciones sistemáticas de logística inbound dirigidas al personal de las empresas de publicidad exterior encargados 100% capacitados en el almacenamiento, control y disposición de los recursos materiales e insumos utilizados en el proceso productivo. Aplicando las herramientas de la logística inbound, identificando y detectando las oportunidades de mejora de la logística, Incrementando en un 40% el volumen de ventas, además un incremento en la producción de un 30%.
- Se recomienda la asesoría para organizar procesos estandarizados, formular estrategias para la mejor administración de los inventarios y diseñar indicadores de control y evaluación de las mismas, dando un seguimiento constante a las actividades.
- Crear en un 100% una dirección logística en las empresas de publicidad exterior estructurada a partir del personal capacitado con experiencia y capacidades que garantice

la disminución de los errores en el almacenamiento y disposición de materiales e insumos destinados a la producción y por consecuencia el desarrollo en la productividad empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

Boscán, M., & Sandrea, M. (2004). La cadena de valor del sector confección. *Revista Venezolana de Gerencia*, 5.

Burgos , J. E. (20 de Abril de 2012). *eddson1964.wordpress.com*. Obtenido de eddson1964.wordpress.com: <https://eddson1964.wordpress.com/la-empresa-y-su-clasificacion-2/>

Dominguez, M. (2012). *Dirección de operaciones*. Barcelona: McGraw Hill.

Druker, P. (2010). *The practice of management*. Londres: Harper Business.

Figuerola, L. (2013). *Guía de Aplicación Práctica sobre la Implementación de las NIIF en el Ecuador*. Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

García, R. (2010). *Estudio del trabajo*. México D.F.: McGraw Hill.

Hicks, P. (2000). *Ingeniería Industrial y Administración: Una nueva perspectiva* . México: CECSA.

INEC. (20 de Junio de 2015). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec:

<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

INEC. (20 de Junio de 2015). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de *www.ecuadorencifras.gob.ec*:

<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Ippolito, D., & Malpica, F. (2009). *Modelo de planeación de la producción para colchones*. Bogotá - Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

Kjell, Z., & Harold, M. (2011). *Manual del ingeniero Industrial*. México D.F.: Mc GrawHill.

Lemus, C. P. (2008). *Análisis de las oportunidades y retos de los fabricantes de muebles de madera en bogota ante la posibilidad de exportar a los Estados Unidos*. Bogotá - Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

Morillo, M. (2005). *Análisis de la Cadena de Valor Industrial y de la Cadena de Valor Agregado para las Pequeñas y. Actualidad Contable Faces*.

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos*.

Sandrea, M., & Boscán, M. (2004). *La cadena de valor del sector confección. Revista Venezolana de Gerencia*.

Toledo, L. (2010). *La logística externa: clave en la satisfacción total del cliente*. Valencia - Venezuela.