



**La cadena de suministro en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad
de la empresa Centro Ferretero Milenium de la ciudad de Salcedo.**

Arboleda Vistin, Daniela Mishell

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Trabajo de integración curricular, previo a la obtención del título de Tecnóloga Superior en
Logística y Transporte

Ing. Kure Mejía, Yadira Verónica

01 de febrero de 2023

Latacunga

Reporte de verificación de contenidos

Document Information

Analyzed document	(ARBOLEDA VISTIN DANIELA MISHHELL) LA CADENA DE SUMINISTRO EN EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CENTRO FERRETERO MILENIUM DE LA CIUDAD DE SALCEDO.docx (D158281404)
Submitted	2/9/2023 8:59:00 PM
Submitted by	Segundo Cevallos
Submitter email	segundo.cevallos@utc.edu.ec
Similarity	2%
Analysis address	segundo.cevallos.2.utc@analysis.orkund.com

Sources included in the report

SA**MONOGRAFIA ELBAY RIVERA STEPHANIE VALERIA.docx**

Document MONOGRAFIA ELBAY RIVERA STEPHANIE VALERIA.docx (D157062395)



10

Nota: Colocar únicamente la página que indica el porcentaje de similitud de la herramienta contratada por la Universidad.

Firma:

Kure Mejía, Yadira Verónica**Directora**



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio
Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Certificación

Certifico que el trabajo de integración curricular: **"La cadena de suministro en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa Centro Ferretero Milenium de la ciudad de Salcedo"** fue realizado por el/los señor/señores **Arboleda Vistin, Daniela Mishell**, el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizada en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Latacunga, 01 de febrero de 2023

Firma:

Kure Mejia, Yadira Verónica

C. C.050252024-0



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Responsabilidad de Autoría

Yo/nosotros, **Arboleda Vistin, Daniela Mishell**, con cédula/cédulas de ciudadanía n°055018819-7, declaro/declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de integración curricular: **Título: La cadena de suministro en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa Centro Ferretero Milenium de la ciudad de Salcedo** es de mi/nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Latacunga, 01 de febrero de 2023

Firma

Arboleda Vistin, Daniela Mishell

C.C.: 055018819-7



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Autorización de Publicación

Yo/ nosotros **Arboleda Vistin, Daniela Mishell**, con cédula/cédulas de ciudadanía n°055018819-7, autorizo/autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de integración curricular: **Título: La cadena de suministro en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa Centro Ferretero Milenium de la ciudad de Salcedo** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra responsabilidad.

Latacunga, 01 de febrero de 2023

Firma

Arboleda Vistin, Daniela Mishell

C.C.: 055018819-7

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado principalmente a mis padres y hermanos quienes han estado a mi lado durante estos años a pesar todas las dificultades que se han presentado además de motivarme a seguir superándome y soñar en grande debido a que los únicos límites que tenemos en esta vida son los que nosotros nos imponemos.

A mis amigos y amigas los cuales me brindaron todo su cariño, confianza y calidez con los que he logrado forjar lazos fuertes de amistad más aun de poder compartir varios recuerdos que han marcado mi vida llenándola de mucha felicidad y en especial a mi querido amigo Ángel quien supo escucharme en los momentos más complicados de mi vida dándome la fuerza, ánimo para continuar y no rendirme. Por otro lado, dedico este proyecto a la escuelita donde inicio toda mi formación estudiantil la cual no fue la más grande de las instituciones que a la fecha ya no se encuentra laborando, pero supo cumplir con su finalidad el enseñar y forjar una persona apta para abrirse el paso al siguiente nivel de su vida. También deseo mencionar a mis docentes los cuales me enseñaron a esforzarme al máximo y que siempre se puede mejorar más tanto en los conocimientos como en lo personal debido a que los estudios no tienen límites, sino que son amplios y profundos.

Asimismo, quiero incluir a todas las personas que han sido parte fundamental para mí en estos años que a pesar de no ser parte de su familia me trataron como un miembro más de ella apoyándome y aconsejándome constantemente sin omitir a las personas que me dejaron experimentar el mundo laboral dándome la apertura de sus negocios para desarrollar mis capacidades al máximo como también a tener nuevas experiencias. De igual manera menciono al ingeniero Segundo Cevallos quien de manera muy cordial me apoyo para la culminación de mi proyecto.

Finalmente quiero citar a mi tutora quien me motivo a desarrollar este caso apoyándome, supervisándome y direccionándome para poder convertirme en una profesional de transparencia y éxito.

Agradecimiento

Primeramente, quiero agradecer al personal y autoridades que conforma a toda la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE-L por permitirme ser parte de los alumnos de tan prestigiosa institución además de permitirme elaborar este proyecto.

Quiero brindar mi más profundo agradecimiento a la Ingeniera Ruth Sarabia, al Ingeniero Cesar Chicaiza y a todos los empleados que conforman el equipo de trabajo del Centro Ferretero Milenium Salcedo por abrirme las puertas de su empresa además de confiar en mi para desarrollar este caso.

También agradezco a mi tutora la Ingeniera Verónica Kure y opositora quienes han aportado, colaborado y direccionado el desarrollo de este tema.

Además, quiero agradecer a los docentes que conforman la Tecnología Superior en Logística y Transporte pues gracias a todas estas personas he adquirido los conocimientos necesarios para poder investigar e indagar lo necesario para este caso es por ello que agradezco a cada uno de ellos por ser pacientes, amables y por su inmensa dedicación no solo al enseñar sino también al momento de aconsejar porque aparte de ser docentes también se volvieron amigos para cada uno de sus estudiantes.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Carátula.....	1
Reporte de verificación de contenidos.....	2
Certificación.....	3
Responsabilidad de Autoría	4
Autorización de Publicación.....	5
Dedicatoria.....	6
Agradecimiento.....	7
Índice de contenido	8
índice de figuras	14
índice de tablas.....	15
Resumen.....	16
Abstract.....	17
Capítulo I: Tema.....	18
Antecedentes	18
Justificación	18
Planteamiento del problema	20
Objetivos	21
<i>Objetivo General.....</i>	<i>21</i>
<i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>21</i>
Alcance.....	21

Capítulo II: Marco teórico.....	23
Gestión empresarial.....	23
Herramientas.....	24
Compras MRP	25
Just in time.....	26
Gestión logística	26
Cadena de suministro	27
Organización	27
Estrategia Organizacional.....	28
Logística.....	28
Logística de Entrada	29
Compra.....	29
Almacenamiento.....	29
Operaciones	30
Logística de Salida.....	30
Distribución.....	30
Mercado.....	30
Control logístico.....	30
<i>Presupuestos</i>	<i>31</i>
<i>Objetivo de servicio al cliente.....</i>	<i>31</i>
<i>Utilidades.....</i>	<i>31</i>

Procesos	32
Gestión financiera	32
Análisis Financiero.....	32
Rentabilidad	32
Rentabilidad económica.....	33
Margen.....	33
Manual	33
Manual de funciones	34
Manual de procesos y procedimientos	34
Capitulo III: Ejecución del plan metodológico	35
Modalidades de la investigación.....	35
<i>Investigación de campo</i>	35
<i>Bibliográfica</i>	35
Tipos de investigación	35
<i>No experimental</i>	35
Niveles de investigación	36
<i>Exploratoria</i>	36
<i>Descriptivo</i>	36
Métodos de investigación	36
<i>Método cuantitativo</i>	36
<i>Método cualitativo</i>	36
Técnicas de investigación.....	37

<i>Observación</i>	37
<i>Encuesta</i>	37
Determinará el universo, población y muestra	37
<i>Universo</i>	37
<i>Población</i>	37
<i>Muestra</i>	37
Instrumentos de recolección de datos.....	38
Proceso de recolección de datos.....	38
Análisis e interpretación	38
Análisis del proceso de investigación	48
Conclusiones	48
Capitulo IV: Propuesta	50
Datos informativos	50
Antecedentes de la propuesta	51
Justificación de la propuesta.....	51
Objetivos de la propuesta	52
<i>Objetivo general de la propuesta</i>	52
<i>Objetivos específicos de la propuesta</i>	52
Propuesta 1	56
Introducción	58
Objetivos	59
<i>Objetivo general</i>	59

<i>Objetivos específicos</i>	59
Historia	60
Misión	63
Visión	63
Valores	63
Identificación de cargo 1.....	64
Identificación de cargo 2.....	66
Identificación de cargo 3.....	68
Identificación de cargo 4.....	70
Identificación de cargo 5.....	72
Conclusiones	74
Recomendaciones.....	75
Propuesta 2	76
Introducción	79
Objetivos	80
<i>Objetivo general</i>	80
<i>Objetivos específicos</i>	80
Historia	81
Misión	84
Visión	84
Valores	84

Departamento administrativo.....	85
Departamento administrativo.....	86
Centro de negocios	87
Área financiera	88
Área de ventas.....	89
Área de distribución.....	90
Flujograma de la cadena de suministro.....	91
Flujograma del departamento administrativo	92
Flujograma del centro de negocios	93
Flujograma del departamento financiero.....	94
Flujograma del área de venta.....	95
Flujograma del área distribución	96
Conclusiones	97
Recomendaciones.....	98
Capitulo V: Conclusiones y recomendaciones.....	99
 Conclusiones	99
 Recomendaciones.....	100
Bibliografía.....	101
Anexos	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Conocimiento de las preferencias del mercado</i>	39
Figura 2 <i>Importancia del factor de rentabilidad</i>	40
Figura 3 <i>Rentabilidad económica de los activos</i>	41
Figura 4 <i>Perdidas de mercancías por desgastes o daños</i>	42
Figura 5 <i>Crecimiento de la rentabilidad económica y operativa</i>	43
Figura 6 <i>Procesos debidamente documentados</i>	44
Figura 7 <i>Importancia de la planificación de compras</i>	45
Figura 8 <i>Adquisición de insumos</i>	46
Figura 9 <i>Facilidad de desempeño de funciones</i>	47
Figura 10 <i>Clasificación de materias primas</i>	48
Figura 11 <i>Rentabilidad de los capitales</i>	55
Figura 12 <i>Rentabilidad de ventas</i>	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Conocimiento de las preferencias del mercado</i>	38
Tabla 2 <i>Importancia del factor de rentabilidad</i>	39
Tabla 3 <i>Rentabilidad económica de los activos</i>	40
Tabla 4 <i>Perdidas de mercancías por desgastes o daños</i>	41
Tabla 5 <i>Crecimiento de la rentabilidad económica y operativa</i>	42
Tabla 6 <i>Procesos debidamente documentados</i>	43
Tabla 7 <i>Importancia de la planificación de compras</i>	44
Tabla 8 <i>Adquisición de insumos</i>	45
Tabla 9 <i>Facilidad de desempeño de funciones</i>	46
Tabla 10 <i>Clasificación de materias primas</i>	47
Tabla 11 <i>Costo de la propuesta</i>	50

Resumen

El principal objetivo de este caso es analizar la cadena de suministro mediante la aplicación de procesos en el área de comercialización del Centro Ferretero Milenium Salcedo permitiendo que la rentabilidad de la empresa se incremente. Para lograr recolectar la información y datos se usó una investigación de campo y bibliográfica permitiendo una interacción directa con la empresa observando directamente cuales son los procesos que desarrollan durante la cadena de suministros además de verificar quienes son los principales en interactuar en dichas actividades desde los departamentos, áreas y el personal por medio de los mismo se logró observar que no cuentan con manuales tanto de funciones, procesos y procedimientos los cuales son fundamentales para comprender los funcionamientos de la empresa permitiendo ser más ordenados y organizados. Además, se considera que la empresa debe realizar revisiones y chequeos del inventario en un intervalo de tiempo menor a un año para revisar si existe algún procedimiento que no se esté realizando como se debe y realizar las respectivas correcciones además que se puede hacer pequeñas revisiones cuando se realiza el ingreso de mercancía recién llegada para evitar que el inventario sufra algún cambio no programado también se debe considerar en revisar y actualizar los manuales según se vaya dando la necesidad de los mismos.

Palabras clave: Cadena de suministros, manual de funciones, manual de procesos y procedimientos, rentabilidad, inventario.

Abstract

The main objective of this case is to analyze the supply chain through the application of processes in the marketing area of the Milenium Salcedo Hardware Center, allowing the company's profitability to increase. In order to collect the information and data, a field and bibliographic research was used, allowing a direct interaction with the company, observing directly which are the processes developed during the supply chain, as well as verifying who are the main people interacting in these activities from the departments, areas and personnel. It was observed that they do not have manuals of functions, processes and procedures, which are essential to understand the workings of the company, allowing to be more orderly and organized. In addition, it is considered that the company should perform reviews and inventory checks at an interval of time less than a year to check if there is any procedure that is not being performed as it should and make the respective corrections also can make small revisions when the entry of newly arrived merchandise is made to prevent the inventory suffers any unscheduled change should also be considered in reviewing and updating the manuals as the need for them is given.

Key word: Supply chain, functions manual, processes and procedures manual, profitability, inventory.

Capítulo I

Tema

La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la Empresa Centro Ferretero Milenium de la ciudad de Salcedo

Antecedentes

La Empresa Centro Ferretero Milenium apareció comercialmente el veintidós de agosto del dos mil seis en la ciudad de Salcedo, surgió dentro de la generación denominada los “millennials”. Luego de la finalización de la carrera de la Ing. Ruth Sarabia, aplicó sus conocimientos comerciales, motivada a fundar su negocio dentro del sector de la construcción para generar empleo y disminuir el déficit de edificar viviendas.

Sus acciones arrancaron con el apoyo de un solo empleado; con la finalidad de que el negocio aumente su infraestructura y el capital, por lo que se realizó alianzas con marcas reconocidas a nivel nacional tales como Unacem Ecuador, Acería del Ecuador y Pinturas Condor quienes confiaron en la Empresa Centro Ferretero Milenium Salcedo para posicionar sus marcas en la ciudad de Salcedo.

En la actualidad el esfuerzo y dedicación de la organización permitió el incremento de empleados caracterizándolos por ser innovadores y estar capacitados para asesorar técnicamente a los clientes ayudando a cumplir las exigencias del mercado de la construcción civil, arquitectónica, metal mecánico y acabados para la construcción, aplicando a todas las normas, estándares de calidad, abastecimiento y distribución de la mercadería haciendo uso de su propia logística, logrando una posición de liderazgo en la zona y fuera de ella.

Justificación

La presente investigación está enfocada en el análisis de la cadena de suministros del área de comercialización del Centro Ferretero Milenium Salcedo, para cumplir con los procesos que mejoran la rentabilidad de la empresa se debe contar con lineamientos que faciliten de manera eficiente las actividades, evitando que haya pérdidas por deterioro o acumulación de

inventarios. Por lo que es necesario evaluar las técnicas existentes para mejorar el nivel de servicio y realizar las debidas correcciones, permitiendo mejorar los procesos existentes aplicando herramientas de inventario, compras MRP, Just in Time, que controlen, optimicen y mantengan los niveles de calidad para mejorar la gestión comercial de la organización.

Un desempeño correcto de los inventarios, además de contribuir de forma definitiva a la rotación de la materia prima y apurar la tasa de retorno del dinero, optimiza el grado de servicio al comprador y quita la comercialización perdida. Este instrumento es bastante apreciado por las organizaciones de enormes capitales, no obstante; la misma podría ser aplicada en todos los mercados con la utilización de recursos mínimos, con la intención de minimizar una restricción, aumentar sus ventas y el grado de servicio, por lo cual su aplicación en un área como el de la venta de materiales de construcción.

Analizando todos los puntos de vista previamente expuestos, el asunto planteado se orienta primordialmente en establecer mecanismos que permitan proveer a la empresa de materiales y suministros que la operación requiera, el cliente demande y al mismo tiempo minimizar la inversión, los inventarios obsoletos y la venta perdida, los cuales brinden resultados positivos. Se decidió analizar a fondo este tema para que la organización tenga más intervención en el mercado, ser superiores que la competencia y que los consumidores escojan los productos de la Empresa Centro Ferretero Milenium Salcedo.

La adecuada operatividad del proceso de comercialización consiste en que todo el personal involucrado se encuentre correctamente capacitado y conozca de manera clara todas las funciones y políticas que le compete desempeñar dentro de la organización es por esta razón que la cadena de suministros en el sector de venta representa una perspectiva integral del periodo económico, financiero y benéfico de una organización, a partir de la consecución de los insumos materiales y humanos hasta la comercialización o prestación del servicio, consiguiendo su recaudo financiero. Una exitosa cadena de suministros entregará al comprador

final el producto apropiado, en el sitio adecuado, en la época precisa, al costo solicitado, con el menor precio viable para la organización.

Planteamiento del problema

Las cambiantes condiciones de los mercados nacionales son cada vez más exigentes en los niveles de servicio que solicitan los consumidores, en este ámbito la adopción de estándares nacionales se vuelve un asunto más que crítico para las organizaciones que permanecen intentando encontrar mejoras en sus procesos internos y externos de participación e incorporación con sus aliados de negocios para la obtención de grandes beneficios, como es la situación de la reducción de precios de repartición y niveles de stock. Se examina dos primordiales propiedades de la administración en la cadena de suministros, primero operación, adhesión y gestión de las ocupaciones logísticas y el segundo que busca unir los recursos, sincronizar los flujos y ocupaciones emergentes de las interacciones comerciales, en busca de incrementar el grado de servicio a los consumidores y minimizar los precios. La disponibilidad de la información en tiempo real de los eslabones de la cadena de suministros ayudará a la organización a minimizar precios en los productos, tiempos de espera y por ende a mejorar el grado de servicio que las organizaciones brindan a sus consumidores, agilizando y permitiendo una acertada toma de elecciones.

Teniendo en cuenta que varias empresas ejecutan actividades similares al Centro Ferretero Milenium de la ciudad de Salcedo, no todas tienen y cuentan con una correcta comercialización porque las mismas no llegan a realizar envíos a nivel regional debido a retrasos en la cadena de suministros que ocasionan desconfianza por los clientes debido a los retrasos. Se puede notar que se generan los conocidos cuellos de botella, lo cual hace que no haya fluidez en los procesos que componen la cadena de suministros, estos componentes bloquean a las organizaciones en la obtención de más ganancias.

El problema con la cadena de suministros en la venta suele ocasionar malestar tanto al consumidor final como a los proveedores debido a que, si el producto final no está a tiempo en

sus manos, el abastecedor perdería consumidores, lo cual sería una ventaja para la competencia por la disponibilidad de mercancías. Por tal razón es imprescindible que la empresa Centro Ferretero Milenium Salcedo posea un grupo de trabajadores competentes para; diseñar, crear, llevar al mercado y dar sus productos al comprador final, todos los procesos que se necesitan en una compañía tienen la posibilidad de mejor y tienen que ser estructurados de forma correcta para mejorar la rentabilidad de la empresa, debido a que de esta forma se va a poder eludir los diferentes inconvenientes que logren surgir al instante de hacer sus comercialización, y de esta forma eludir un efecto negativo en su productividad.

Objetivos

Objetivo General

Analizar la cadena de suministro mediante la aplicación de procesos en el área de comercialización del Centro Ferretero Milenium Salcedo para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Objetivos Específicos

- Proporcionar una base teórica sobre la cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto la rentabilidad para hablar con precisión sobre la investigación.
- Observar los procesos de la cadena de suministros en el área de comercialización mediante el uso de instrumentos de investigación para reconocer las diferentes problemáticas en la empresa.
- Aplicar procedimientos que controlen, optimicen y mantengan los niveles de calidad para mejorar la rentabilidad comercial de la organización.

Alcance

Este caso tiene como interés realizar un estudio explicativo sobre los métodos de la cadena de suministros aplicados en la negociación del Centro Ferretero Milenium Salcedo

usando técnicas de análisis y evaluación de dichos procedimientos, siendo posible ajustar las operaciones, mejorando la rentabilidad de la empresa, aplicando herramientas en las áreas de venta, almacenamiento y distribución, para que la institución optimicen el control, los niveles de calidad a partir de su aplicación para los próximos años perfeccionando la gestión comercial y dando las facilidades para que el cliente se sienta con mucha mayor confianza cuando ejecutan sus adquisiciones.

Capítulo II

Marco teórico

Gestión empresarial

Para (Condori Luján, 2017) la gestión empresarial es: “Son esfuerzos y actividades que buscan incrementar la productividad y competitividad. Mejorar la administración de una organización no solo significa mejorar las cosas; pero es necesario detectar los componentes que influyen en el éxito o mejores resultados administrativos” (pág. 7). Dentro de la gestión empresarial también se debe considerar las capacidades y habilidad de la gerencia la cual debe tener varias capacidades tales como: tomar decisiones, imaginar, desarrollar nuevas ideas, ser honesto, imparcial, firme, supervisar, controlar, liderar, paciencia, etc.

La gestión empresarial implica la ejecución de un conjunto de técnicas de gestión. En proporción al tamaño de la empresa surgen problemas de gestión y posición. En las organizaciones pequeñas, los empresarios y productores tienen menos control, y en la empresa grande, la administración será más grande. Recordando que el propósito de la gestión es mejorar la productividad, sostenible y competitivo, asegurando la viabilidad de la organización en el largo plazo. Algunas técnicas de gestión empresarial para una referencia rápida: Análisis estratégico, gestión administrativa, de la tecnología de información, financiera, de recursos humanos, operaciones, ambiental. Las cuatro funciones elementales de la gestión empresarial son:

- **Planificar:** Esta funcionalidad implica la implementación de los objetivos y tácticas de la organización, detallando planes para la integración y coordinación de actividades.

Organizar: El diseño de la composición de una empresa u organización. Establece las tareas y funciones del personal, así como los niveles de decisión, dependencias y responsabilidades.

Gestionar: Las organizaciones, empresas, empresas o instituciones aún están formadas por personas, la responsabilidad de dirigir, coordinar y supervisar el trabajo

del personal recae en los administradores.

Controlar: Una empresa con metas, formulación de planes, recomendaciones estructurales, capacitación y motivación de los empleados también debe confirmar la efectividad, desde el seguimiento del desempeño de la empresa u organización hasta el cumplimiento de los resultados con las metas establecidas y presupuestos estimados.

Herramientas

“La administración de compras tiene un objetivo estratégico en una compañía. Si se hace de forma óptima, posibilita mejorar la logística, manejar superiores proveedores de abasto, aumentar la productividad de la compañía, entre otros logros. Y para que esto sea viable se necesita llevar a cabo varias herramientas relevantes, como el MRP y Just in Time” (Serna Hernández, Gonzalez, & Aristizabal, 2018, pág. 19). A continuación, se menciona las veinticinco herramientas que se están implementando a nivel mundial: BSC (Balanced scorecard), benchmarking, reingeniería de procesos, administración del cambio de los programas, competencias básicas, CRM (administración de relaciones con el cliente), segmentación de clientes, herramientas y reglas de decisión, downsizing (corte de personal), EMR (Administración del riesgo de la empresa), administración del conocimiento, funciones y adquisiciones, misión y visión, innovación abierta, outsourcing (subcontratación o tercerización), modelo de optimización de precios, creación de prototipos, TQM (gestión de la calidad total), administración de la cadena de suministro, planeación estratégica, alianzas estratégicas, programas en medios sociales, CSC (centros de servicio compartidos), planificación de escenarios, administración de la lealtad y fidelidad.

Teniendo en cuenta las diferentes herramientas mencionadas y con relación al tema se considera que la administración de la cadena de suministro es:

“La sincronización de los esfuerzos de cada pieza. Proveedores, Productores, Distribuidores, Vendedores, Consumidores, etc. Participa en la satisfacción de las necesidades del comprador. Este enfoque generalmente se basa en tecnología que permite el intercambio

constante de información, bienes y servicios a través de los límites organizacionales. Se construyen interacciones más estrechas entre todos los eslabones de la cadena de precios para entregar el producto correcto en el lugar correcto en el momento correcto al precio correcto. El objetivo es establecer un fuerte vínculo de comunicación y confianza entre cada pieza que realmente tiene el potencial de funcionar como una unidad, trabajando en perfecta armonía para facilitar el proceso de transacción y lograr la satisfacción del comprador” (Tobón Ramírez, y otros, 2013, pág. 18).

Compras MRP

Hablamos de un sistema de idealización y administración de inventarios, cuya finalidad es conservar los niveles de stock de productos permanentemente y con más velocidad. Además, garantiza que la mercancía constantemente se encuentre lista para la producción o repartición, lo que permite la planificación de las directivas de compras, entregas, construcción, etcétera. MRP que gestiona el inventario de demanda dependiente. Por tanto, los distintos tipos de demanda deben conceptualizarse según sus criterios de subordinación.

- Demanda independiente: Demanda que está influenciada únicamente por las condiciones del mercado y debe ser pronosticada.
- Demandas Dependientes: Demandas parcialmente funcionales derivadas de Demandas Libres.
- Demanda mixta: Una situación de recurso que puede recibir tanto demanda dependiente como independiente.

También se debe considerar que todo cambiara dependiendo del tipo de empresa entre las cuales existen: “En las organizaciones comerciales, los inventarios se refieren a varios artículos manufacturados; en las industriales tienen que tratar con materias primas e insumos, productos semielaborados y terminados; y en las de servicios, cubren todos los suministros necesarios para la prestación del servicio” (Pacheco Vargas, 2016, pág. 2).

Just in time

Este sistema involucra vender un producto una vez que es primordial y en la porción demandada por los consumidores, lo cual conlleva: “Atender un conjunto de actividades lo que implica una colaboración entre los proveedores quienes participan activamente en los procesos de entrega y calidad para tener un buen ciclo de productividad” (Juárez Núñez, 2002, pág. 39).

Ello produce una notable reducción de precios de mantenimiento del inventario, además de conseguir una mejor organización para mercar, generar, vender y dar productos. Además, hay que considerar los objetivos del justo a tiempo los cuales son: Atacar los inconvenientes mayores derivados del mal control, operación y distribución de las mercancías; y barreras a la flexibilidad y el cambio en un entorno de calidad. Eliminar los precios que provienen del rendimiento, el mantenimiento y todo lo que no agrega costo a un producto o servicio que proviene del punto de operación de una organización que busca la simplicidad de procesos y productos. Diseñar sistemas para detectar problemas, así como técnicas y métodos que nos lleven a comprometer los sistemas y al mismo tiempo conducir al control total de la calidad.

Gestión logística

Es lograr administrar de mejor manera los recursos con los que cuenta una empresa es decir mejorar la cadena de suministros aprovechando cada momento para mejorar la forma de entrega al cliente volviéndose adecuada e idónea. Además, sirve como principio para mejorar los centros de distribución hacia los clientes finales, es decir: “La bodega es una parte fundamental para el ciclo de abastecimiento dependiendo de cómo se manejarán cada uno de los materiales que se manipulan desde su recepción hasta su despacho a los clientes finales” (Mora García , 2010, pág. 100).

También sirve para reducir los costos tanto de almacenamiento como de administración para ello es necesario saber cómo administrar el almacenaje de las mercancías desde el espacio hasta los tiempos de manejo.

Cadena de suministro

Para (Chopra & Meindl, 2008) la cadena de suministro está conformada por varias partes tanto directamente como indirectamente para cumplir con la demanda de un cliente es por ello que: “La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al despensero, sino también a todas las personas que interactúan en el desempeño de las actividades de la organización como por ejemplo: los distribuidores, los receptores de mercancía, vendedores y clientes” (pág. 3).

La cadena de abastecimiento es un recurso importante para las organizaciones debido a que en una perspectiva es uno de los recursos más importantes para la estrategia empresarial debido a que:

Logística y cadena de abastecimiento es el conjunto de actividades prácticas para cumplir con las funciones a desempeñar las cuales se realizan diariamente y repetidamente a lo largo del ciclo de la cadena de suministros, teniendo en cuenta que se debe agregar un valor al producto que se venderá (Ballou, 2004, pág. 7).

Entre unos de los objetivos de la cadena de abastecimiento es mejorar la rentabilidad de una organización pues se enfoca en el éxito de esta para que logre cumplir con la meta de superación, es necesario que se cumpla con todas las etapas de la cadena permitiendo siempre estar en busca de una mejora constante e innovadora.

Organización

Este término tiene variedad de significados, pero en este caso se lo considera como: “Es un efecto de organizar es decir planear, reparar, ordenar alguna cosa en particular, como parte de los procesos de las organizaciones en la etapa de estructura organizacional” (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 4) . Ya que si hay una desorganización la productividad puede trabarse y reducir de manera considerable es por esa razón que se ofrece que las zonas se mantengan en un total orden.

Entonces las empresas se consideran sistemas abiertos porque añaden, agregan o conectan materias primas, máquinas o grupos provenientes de otros sistemas y los procesan, transforman o transforman en servicios o productos a través de actividades donde se repite el mismo mecanismo para otras empresas o sistemas. Las empresas son vistas como entidades capaces de convertir sus insumos en productos de los que se benefician. A diferencia de los sistemas cerrados, este tipo de empresas se caracterizan por tener diferentes medios para lograr las metas o resultados deseados y los insumos que tienen provienen del entorno en el que se ubican. Además, el aprendizaje y la información dentro del sistema abierto es una constante para el personal que conforma este tipo de empresas.

Estrategia Organizacional

En la mención de varios libros se establece que la estrategia organizacional es un punto clave para las organizaciones no solo enfocándose en la competitividad sino además ampliando su enfoque en el desarrollo de estrategias e incremento de ganancias para la industria en la que se aplica es por esto que se nota un punto de enfoque en el conocimiento y el aprendizaje para cada persona.

Según la interpretación de (Restrepo Puerta, 2004): “Las empresas que tienen una gran ventaja sobre otras son las que se encuentran en otros países y se debe a su concentración y disciplina por lo que se considera un estilo diferente muy bien centrado” (pág. 16).

Según la explicación de (Wright, Kroll, & Parnell, 1998) todo el personal que desempeña sus labores en la empresa debe conocer sobre la administración de forma estratégica: “el conocer las estrategias y metas de la empresa sirve de enfoque para que los trabajadores realicen sus funciones con el máximo potencial generando mayores oportunidades”.

Logística

Para (Carro Paz & González Gómez, 2013) la logística tiene como meta cumplir con las exigencias del cliente en cuanto a cantidad, calidad, tiempo de entrega y precio es por ello que antes se debe: “Planificar, operar, controlar y descubrir oportunidades de mejora del proceso de

la adquisición y venta de insumos.” (pág. 4). La tarea del sistema de logística de la empresa es brindar un servicio óptimo al cliente mientras apoya los esfuerzos de producción y mercadeo de la empresa. Así, el sistema logístico está funcionalmente subordinado a los departamentos de producción y comercialización, ya que dicho sistema debe responder con eficacia y eficiencia a las necesidades operativas y estratégicas de estas funciones.

Cuanto más grande sea la empresa y el valor estratégico del servicio al cliente por su naturaleza, más apropiado será clasificar la capacidad logística en la organización a la par con otras áreas funcionales relevantes en términos de clasificación. El resultado de un sistema logístico es proporcionar un grado o niveles bien definidos de servicio al cliente al costo total más bajo posible. La aplicación práctica del criterio del precio completo fomenta cambios en el sistema para mejorar los resultados de dos maneras.

Logística de Entrada

Se incluye todas las actividades relacionadas con la recepción, el almacenamiento y la distribución de los insumos del producto y material que se maneja en la empresa.

Compra

Las compras tienen un enfoque de adquisición y negociación con proveedores, pero esto también implica conocer cómo se realizará la entre de los materiales solicitados siempre y cuando que se garantice la calidad del producto, la cantidad y un precio accesible para tener un margen de ganancia. Las adquisiciones tienen: “Una característica de fusionar las relaciones entre industrias correlacionadas más allá de cualquier esquema establecido para negociar pasando a un nuevo enfoque de colaboración” (Mora García L. A., 2010, pág. 42)

Almacenamiento

Se refiere guardar mercancías en los lugares establecidos que: “son manejados mediante un modelo de almacenamiento y políticas de inventario controlando de manera física y en el sistema de control” (Silvana Sanchez, 2006, pág. 7)

Operaciones

Actividades mediante las cuales se: “Controla la organización para lograr cumplir con las metas establecidas usando cada uno de los recursos que poseen” (Carro Paz & González Gómez, 2012, pág. 2).

Logística de Salida

Cuando se menciona la logística de salida se encarga de: “Gestionar las actividades que se relacionan con la distribución de los insumos hacia los clientes” (Castro, pág. 4).

Distribución

Para (Castillo Barrera, 2006) menciona que la distribución es: “es una visualización de llevar los productos, insumos o herramientas desde un punto hasta llegar al cliente final” (pág. 12).

También se debe considerar que existe diversos canales de distribución los cuales facilitan los procesos a desarrollar desde que el cliente solicita el producto hasta que se lo dejen en la ubicación solicitada.

Mercado

Al mencionar el mercado hacemos énfasis en la teoría económica que este representa para varias organizaciones entre las cuales están siempre en competencia para mejorar sus ganancias y su expansión.

Control logístico

Existe varios sistemas que sirven de apoyo para las empresas que desean realizar un mejor control de sus procesos apoyando los cálculos, atención al cliente y las ganancias. El nivel de servicio de una empresa de distribución va de la mano con los costos y eficiencias que se aplican a esa empresa, por lo que es responsabilidad de la gerencia logística encontrar el equilibrio entre los precios de la empresa y el nivel de servicio adecuado.

Esta área de resultados mide el uso de un depósito, así como la flexibilidad que tiene a partir de la proporción de referidos. En los tiempos que corren, dada la falta de disponibilidad del

espacio existente, este es un indicador importante que permite una vez más al profesional de la logística incrementar el costo de la comercialización. Esta clase de indicadores cobra relevancia cuando se toman decisiones sobre la definición de infraestructura (instalaciones, tipo de racks, tipo de máquinas para operación, sistema de picking, tecnología aplicada, etc.) para centros de distribución, almacenes y depósitos.

Presupuestos

Mediante los presupuestos se logra un análisis profundo de los recursos con los que se cuenta en una organización siendo una comprensión de procesos productivos y financieros en el presente y futuro de la empresa es por ende que:

“El presupuesto estudia y calcula la entrada de recursos, los costos y los tiempos en que estos pasan por el proceso lucrativo, los turnos de venta, de manejo del efectivo y la circularidad de los mismos para adquisición de nuevos recursos, para mostrar al final la rentabilidad de los insumos” (Ricón Soto, 2011, pág. 3).

Objetivo de servicio al cliente

“El servicio que tienen los empleados a los clientes es un enfoque diferente al del presupuesto puesto que dichos compradores son los encargados de realizar propaganda de forma indirecta para la empresa pues de todos ellos son los que comunicaran a las demás personas si es conveniente o no regresar a dicha institución es por ello que varias de las organizaciones optan por realizar una exhaustiva evaluaciones a sus empleados para considerar si son o no aptos para dicha función pues no todos tienen las mismas capacidades” (Ballou, 2004).

Utilidades

Las utilidades son aquellas que: “sirven para determinar una medida de satisfacción en caso de las empresas saber si los bienes que adquirieron generaron ganancias en el transcurso de los años” (Jara Bertin & López Iturriaga, 2011, pág. 152). Y también revisar si el

capital ha aumentado con el transcurso del tiempo muchas de las empresas optan por determinar un punto de partida es decir un porcentaje de crecimiento anual o semestralmente.

Procesos

Los procesos de una compañía representan un conjunto de experiencias importantísimo en la calidad del producto o servicio que entregan al mercado y por consiguiente del triunfo y permanencia durante los años en el mercado.

Gestión financiera

La gestión financiera es considerada como: “El subsistema financiero que se asemeja a un prisma a través del cual se observa el comportamiento de otros subsistemas. Nos muestra a la organización como un proceso de circulación de fondos, un flujo de recursos financieros que incluye en su curso otras funciones de la organización” (Acosta Padilla, Terán Herrera, Álvarez Pincay, & Salazar Ponce, 2018, pág. 11).

Análisis Financiero

Sí deseamos analizar el campo financiero debemos partir desde sus ramas las cuales son la macroeconomía y la microeconomía donde: “La primera le suministra al financista conocimientos amplios acerca del sistema institucional en el cual se mueve la estructura del sistema bancario, las cuentas nacionales, las políticas económicas internas y externas” (Ortiz Anaya, 2011, pág. 7).

Mientras que la microeconomía se refiere: “A los principios, a nivel de empresa, los cuales deben ser tenidos en cuenta para lograr el éxito financiero” (Ortiz Anaya, 2011, pág. 7).

Rentabilidad

Es una medida que relaciona los rendimientos de la compañía con las ventas, los activos o el capital. Esta medida posibilita evaluar los ingresos de la organización con en relación a un grado dado de ventas, de activos o la inversión. El análisis que se puede realizar en una institución puede ser tanto interna como externa por lo que se menciona lo siguiente de cada uno: “El estudio externo suele ser realizado por actores económicos y sociales externos,

quienes ejemplifican aquellos con quienes interactúa la empresa, quienes necesitan conocer su situación y evaluar su desempeño, ayudándoles para tomar decisiones económicas relacionadas con la organización en cuestión” (Lizcano Álvarez, 2017, pág. 7).

Por otro lado (Lizcano Álvarez, 2017) menciona que: “El estudio interno, tiene por objeto el seguimiento y control de los objetivos alcanzados, así como de la gestión, y tiene como finalidad beneficiar o apoyar a los directivos de la empresa para permitir un seguimiento eficaz” (pág. 7).

Rentabilidad económica

Está enfocada en valorar: “La capacidad efectiva de la empresa, del negocio, para obtener rendimientos a partir de los capitales invertidos y recursos disponibles para ello se usa la herramienta como Return on Assets o ROA” (Amondarain Arteché & Zubiaur Etcheverry, 2013, pág. 2).

$$\text{ROA} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \times \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Margen

Para (Sánchez Ballesta, 2002) el margen se enfoca en: “Medir el beneficio obtenido por cada unidad monetaria vendida, es decir, la rentabilidad de las ventas. Los componentes del margen pueden ser analizados atendiendo bien a una clasificación económica o bien a una clasificación funcional” (pág. 8).

$$\text{Margen} = \frac{\text{Resultado}}{\text{Ventas}}$$

Manual

Las pautas, por otro lado, deberían servir para describir las reglas de una manera más general. El lenguaje que pueda ser entendido por los empleados en todos los niveles y, cuando

corresponda, administradores, centrándose en la información sobre los procesos y prácticas administrativas.

Los manuales administrativos también facilitan la capacitación e instrucción del personal; ayudar a normalizar y mantener el control sobre los procedimientos del método y resolver conflictos jerárquicos, así como otros inconvenientes administrativos derivados de la inclinación del sistema de comunicación.

Manual de funciones

Es una expresión analítica del método de gestión por el cual se guían las actividades operativas de un organismo. Este manual es una guía de trabajo (cómo hacerlo) para el personal y es muy importante para orientar al personal nuevamente. El uso de este manual ayudará al personal a aumentar su confianza en el uso de sistemas y métodos de gestión.

Manual de procesos y procedimientos

Es una expresión analítica del método de gestión por el cual se guían las actividades operativas de un organismo.

Este manual es una guía de trabajo (cómo hacerlo) para el personal y es muy importante para orientar al personal nuevamente. El uso de este manual ayudará al personal a aumentar su confianza en el uso de sistemas y métodos de gestión.

Capítulo III

Ejecución del plan metodológico

Modalidades de la investigación

Las modalidades de investigación permiten al estudiante enfocarse en el análisis de información del Centro Ferretero Milenium Salcedo.

Investigación de campo

Por medio de esta modalidad se alcanzó a comprender de manera clara y concisa las diferentes problemáticas que se pueden causar en la cadena de suministros del Centro Ferretero Milenium Salcedo donde se pudo analizar que existe una problemática en la movilización de los suministros de las empresas aliadas hasta la ferretería ocasionada principalmente por no contar con rutas establecidas para la movilización, además se debe considerar el impacto que ha ocasionado la apertura de nuevas empresas dedicadas a la misma actividad económica que ocasionarían un declive en la rentabilidad de la organización.

Bibliográfica

Al emplear esta modalidad de investigación ayudo a obtener información de diferentes páginas web, fuentes bibliográficas de la institución Centro Ferretero Milenium Salcedo con el propósito de recopilar todos los datos necesarios para elaborar el proyecto de investigación donde se examina los problemas a solucionar.

Tipos de investigación

Para poder analizar los procesos que se ejecutan en el Centro Ferretero es necesario considerar que la misma se dedica a la comercialización de materiales de ferretería y de construcción por lo que el tipo de investigación que más se adapta a la misma es:

No experimental

El usar este tipo de investigación sirve principalmente para realizar una observación exacta de todo el proceso que involucra la cadena de suministros en la empresa sin ocasionar interrupciones en las actividades y funciones que realizan diariamente.

Niveles de investigación

Considerando que la empresa otorga facilidad de ingreso se puede realizar un uso de los siguientes niveles:

Exploratoria

La aplicación de este nivel de exploración nos sirvió para tener una aproximación a la problemática del Centro Ferretero Milenium Salcedo, es decir tener una intervención continua con cada uno de los empleados que estén directamente involucrados con los problemas que se han encontrado o a la vez que se hallarán en indagaciones futuras, consiguiendo datos exactos con los que se establecerá las diferentes soluciones a los acontecimientos.

Descriptivo

El nivel descriptivo nos permite expresar de manera clara y breve los datos recopilados, de igual manera se explica cada uno de los problemas encontrados en la cadena de suministros teniendo en consideración que se puede presentar nuevas dificultades que ocasionaran una mala interacción entre la cadena de abastecimiento y la rentabilidad en la empresa.

Métodos de investigación

Debido a que se desea realizar una recopilación de datos tanto de manera directa como escrita es fundamental considerar un estudio de los métodos:

Método cuantitativo

Por medio de este método se nos permite realizar un análisis de los datos obtenidos mediante la encuesta que se realiza para determinar el impacto que tiene la cadena de abastecimiento en la rentabilidad de la empresa.

Método cualitativo

Se utiliza este método porque mediante él se podrá describir cuales son las diferentes actividades que se llevan a cabo en la organización para adquirir los productos además de conocer cuál es el personal encargado de realizas dichas actividades.

Técnicas de investigación

Para poder analizar y recopilar datos es necesario usar herramientas que faciliten dichos procesos y los que más se adaptan a esta investigación son los siguientes:

Observación

Se va a poder constatar por medio de la observación todos los datos importantes y necesarios que están causando la problemática existente en los procesos de la cadena de suministros de la organización donde se va a poder constatar quienes intervienen en el mismo o a quienes perjudica directa o de forma indirecta estas anomalías.

Encuesta

Esta técnica de averiguación se la usará ya que por medio de la misma tendremos la posibilidad de obtener datos reales de manera directa de los individuos implicados en las actividades a analizar, para ello se realizará 10 preguntas cerradas, claras y breves que nos van a servir para lograr tener un estudio e interpretación de la problemática, esta técnica se aplicará a los trabajadores que sean involucrados en este proceso para de esta manera obtener los diferentes puntos de vista que van a ser de enorme ayuda para la indagación.

Determinará el universo, población y muestra

Universo

El universo que se consideró son todos los trabajadores del Centro Ferretero Milenium Salcedo Ubicada en el barrio La Palmira, parroquia San Miguel del cantón Salcedo.

Población

La población es un fragmento del universo, por lo que se ha considerado el Departamento Administrativo, Centro de Negocios y las Áreas de finanzas, ventas y distribución con un total de 10 empleados.

Muestra

La muestra se obtiene mediante la fórmula para centrarse en un área de estudio, pero no se aplicará en este caso debido al número de trabajadores.

Instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de los datos que necesitamos se utilizará los instrumentos que mencionaremos a continuación: Un formato de encuesta que consta de 10 preguntas cerradas que están dirigidas a los trabajadores y también el uso de una ficha de observación para la recolección de información.

Proceso de recolección de datos

Para este proceso de acuerdo al plan metodológico acudimos a la empresa para poder realizar las encuestas y fichas necesarias para nuestra investigación, básicamente luego de realizarlo se revisó los datos obtenidos, para después proceder a la interpretación de los mismos, con la ayuda del programa de Microsoft Excel, el cual arrojó los porcentajes para analizar las principales problemáticas que tiene la organización.

Análisis e interpretación

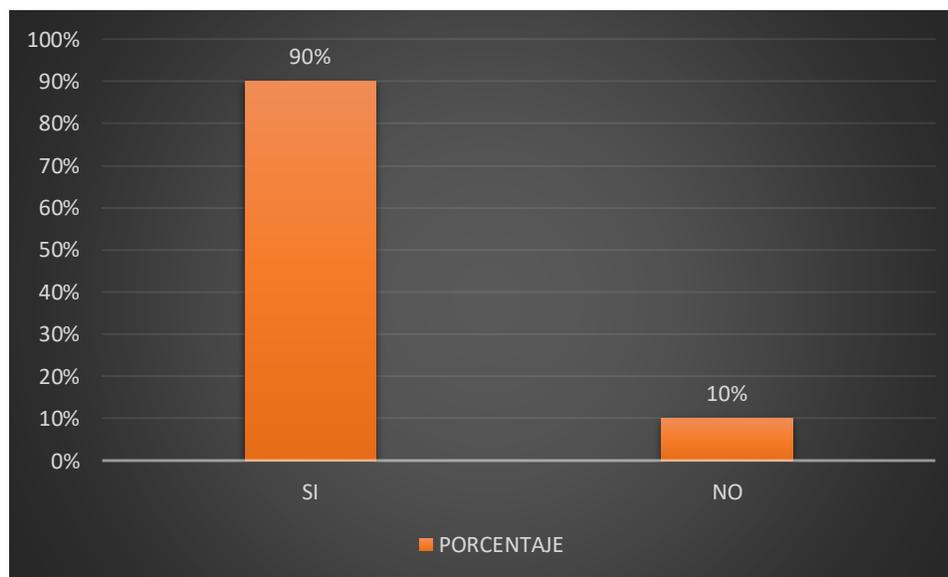
Análisis e interpretación de datos de la encuesta realizada a los empleados que conforman el Centro Ferretero Milenium Salcedo.

Pregunta 1.- ¿Cree usted que existe conocimiento de las preferencias del mercado?

Tabla 1

Conocimiento de las preferencias del mercado

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Figura 1*Conocimiento de las preferencias del mercado*

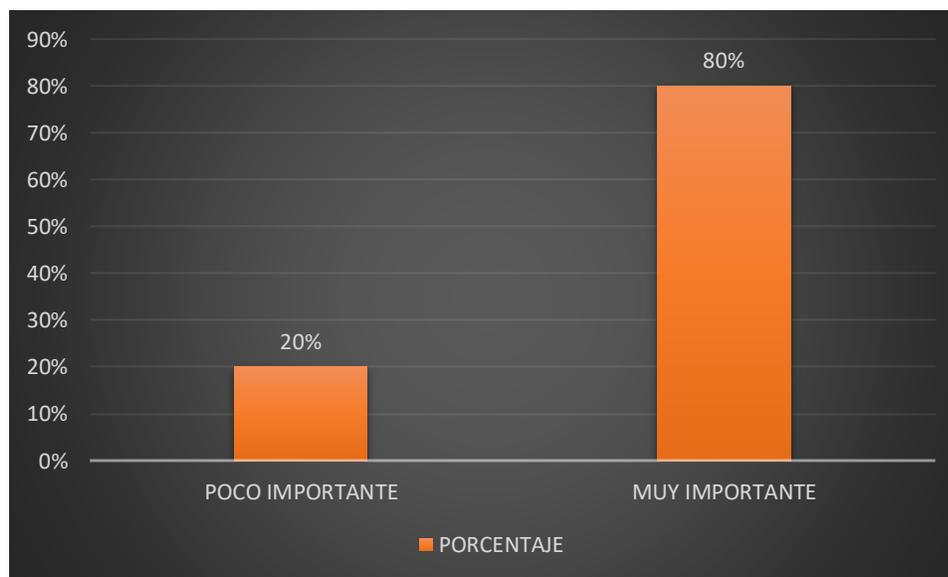
Interpretación. – En los datos recolectados se obtuvo la siguiente información el 90% de los empleados tienen conocimiento de las preferencias de marcas de los clientes mientras tanto el 10% de los mismos no conocen sobre las preferencias.

Análisis. – Una vez interpretado los datos se puede decir que los empleados tienen conocimiento de cuáles son las marcas preferenciales por los clientes permitiendo sugerir a los empleadores que marcas se deben tener con mayor stock debido a la demanda del mismo.

Pregunta 2.- ¿Qué tan importante considera usted el factor de rentabilidad de la fábrica?

Tabla 2*Importancia del factor de rentabilidad*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	2	20%
Muy importante	8	80%
Total	10	100%

Figura 2*Importancia del factor de rentabilidad*

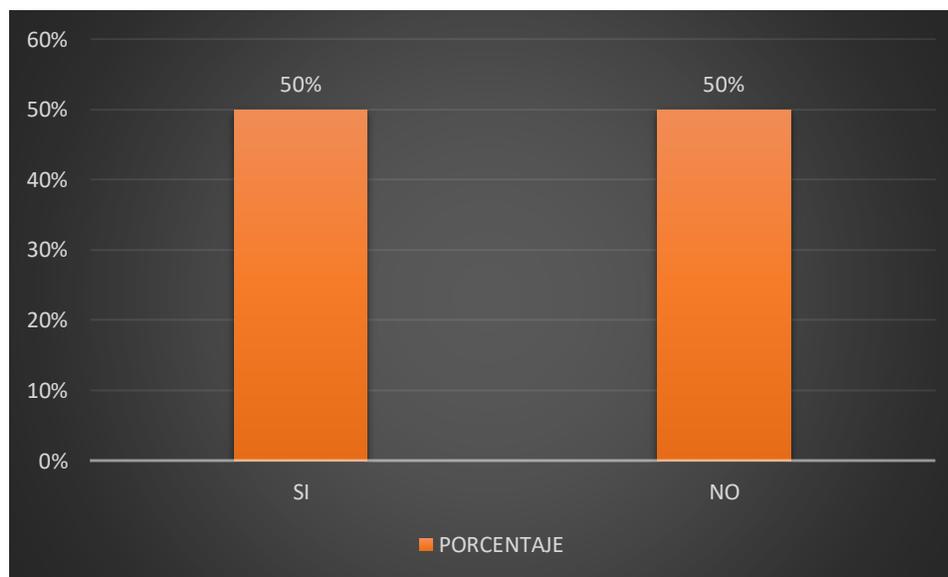
Interpretación. – Por medio de los datos alcanzados el 80% de los trabajadores consideran de suma importancia la rentabilidad de la empresa mientras que el 20% no tenía conocimiento en que podría afectar la rentabilidad a la empresa.

Análisis. – Con la interpretación de datos se determina que la mayoría de los miembros que integran el Centro Ferretero Milenium conocen que la rentabilidad es importante para una industria.

Pregunta 3.- ¿Sabe usted si la empresa mantiene una buena rentabilidad económica sobre los activos?

Tabla 3*Rentabilidad económica de los activos*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

Figura 3*Rentabilidad económica de los activos*

Interpretación. – Según los datos recopilados, el 50% del personal conoce que se mantiene una buena rentabilidad económica de los activos mientras que el otro 50% desconoce estos datos de la empresa.

Análisis. - A través de la interpretación se determina que solo el personal administrativo tiene conocimiento de la rentabilidad de los activos, mientras los que no conforman el área administrativa desconocen de estos datos.

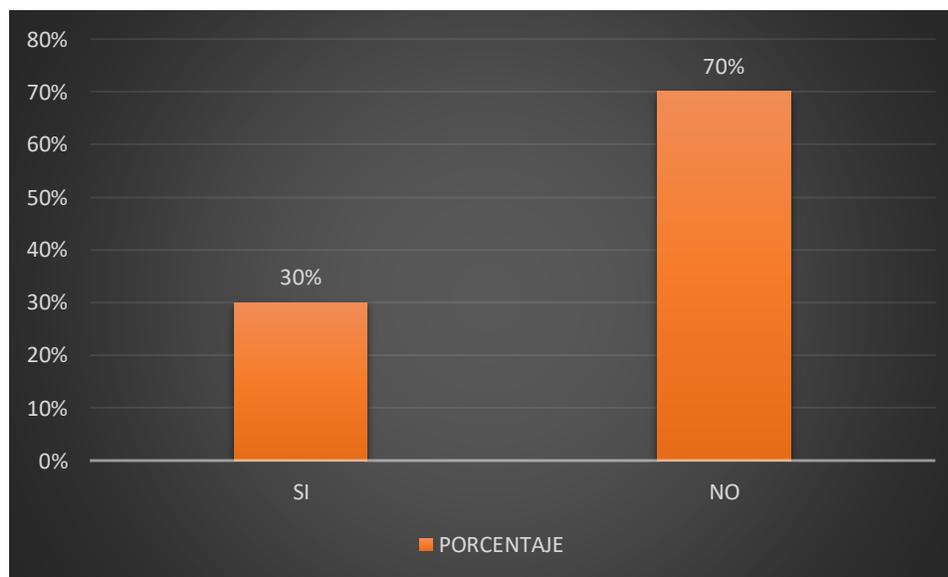
Pregunta 4.- ¿Cree usted que la empresa tiene pérdidas en las mercancías por desgastes o daños?

Tabla 4*Pérdidas de mercancías por desgastes o daños*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Figura 4

Perdidas de mercancías por desgastes o daños



Interpretación. – Mediante los datos compilados el 30% de empleados considera que existe pérdidas por desates o daños de mercadería y el 70% se opone considerando que no hay daños.

Análisis. – Por medio de los comentarios realizados la mercancía que se daña o desgasta es por la falta de demanda del producto ocasionado.

PREGUNTA 5.- ¿Cree usted que la rentabilidad económica y operativa ha crecido en los últimos años?

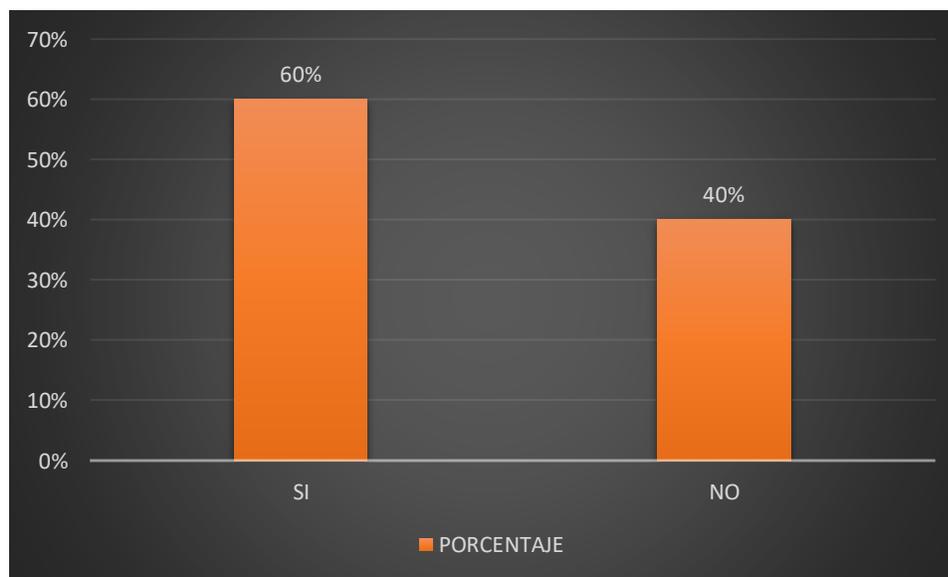
Tabla 5

Crecimiento de la rentabilidad económica y operativa

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
Total	10	100%

Figura 5

Crecimiento de la rentabilidad económica y operativa



Interpretación. – Los datos que se obtuvieron son los siguientes el 60% de los empleados consideran que la empresa ha incrementado su rentabilidad económica de la institución mientras que el 40% no tenía conocimiento de estos datos.

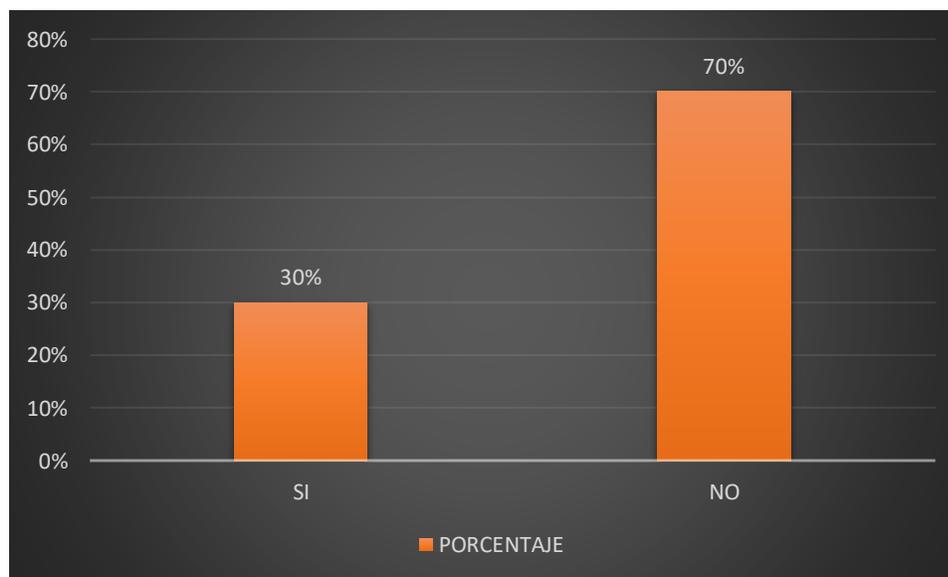
Análisis. – Una vez realizada la interpretación de los datos obtenidos la empresa ha incrementado su rentabilidad en los años mejorando su economía y operatividad.

PREGUNTA 6.- ¿Considera usted que los procesos están debidamente documentados?

Tabla 6

Procesos debidamente documentados

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Figura 6*Procesos debidamente documentados*

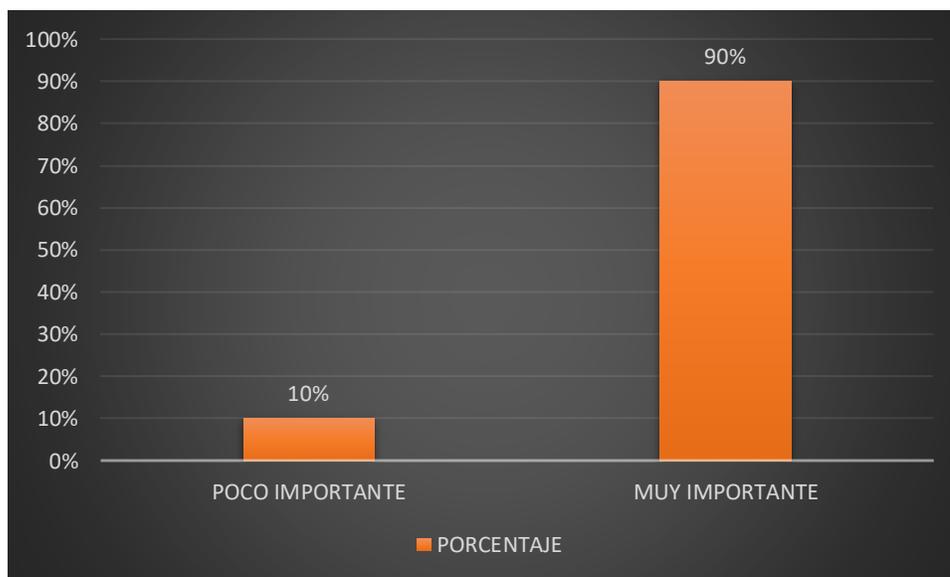
Interpretación. – El 70% de los obreros consideran que los procesos no son correctamente documentados debido que hay algunos procesos que aún no son documentos y el 30% considera que si se encuentran documentados.

Análisis. – Una vez realizada la interpretación de los datos obtenidos se considera que algunos procesos no están documentados pero que se tiene el conocimiento de cómo realizarlos.

PREGUNTA 7.- ¿Qué tan importante considera que es la planificación de compras?

Tabla 7*Importancia de la planificación de compras*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	1	10%
Muy importante	9	90%
Total	10	100%

Figura 7*Importancia de la planificación de compras*

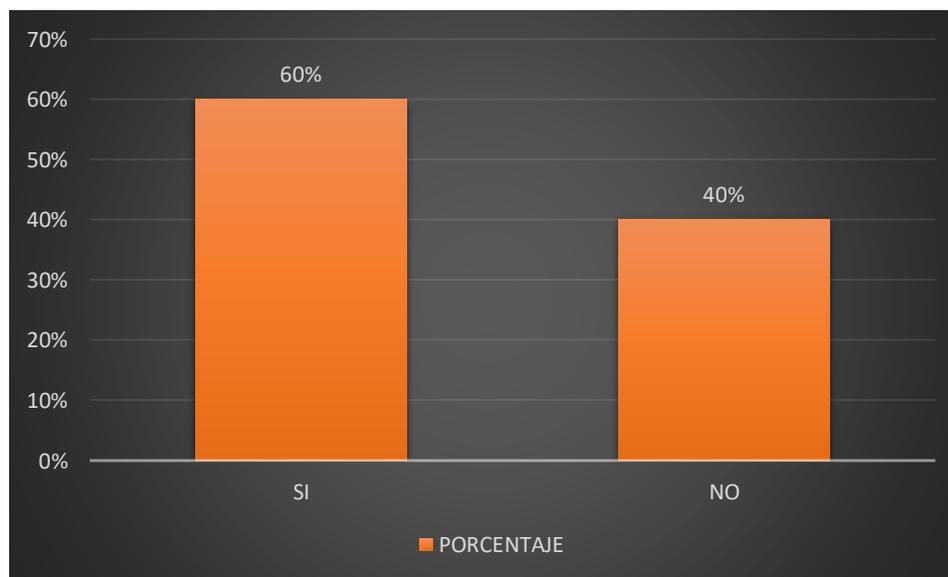
Interpretación. – Los datos logrados indican que el 10% consideran que es poco importante la planificación de compras mientras que el 90% considera que es muy importante la planificación de las compras.

Análisis. – Una vez realizada la interpretación de los datos se analiza que los empleados conocen que es muy importante una planificación adecuada para las compras para adquirir solo los productos con los que no se cuentan o a su vez adquirir solo los productos necesarios.

Pregunta 8.- ¿Existen manejos y procedimientos para la adquisición de insumos?

Tabla 8*Adquisición de insumos*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
Total	10	100%

Figura 8*Adquisición de insumos*

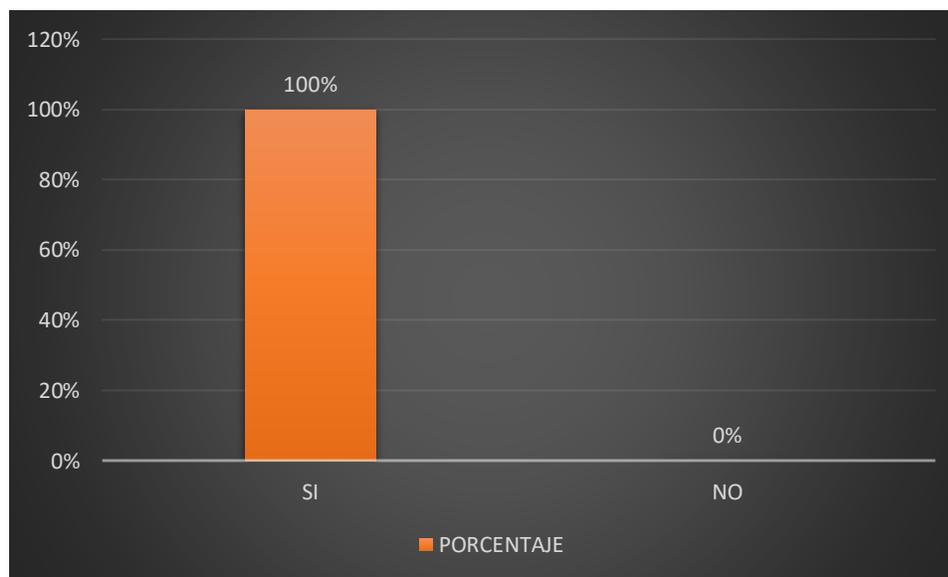
Interpretación. – Según los datos recopilados el 60% dictamina que hay procedimientos para adquirir inventarios, pero el 40 % no tienen conocimiento, pero si cuenta con las políticas necesarias para el mismo.

Análisis. – Una vez realizada la interpretación de los datos obtenidos se determina que se pueden tener todos los procedimientos necesarios, pero consideran que las políticas no son de conocimientos de toso los empleados.

Pregunta 9.- ¿Existe, el personal, maquinarias y herramientas necesarias para desempeñar sus funciones?

Tabla 9*Facilidad de desempeño de funciones*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Figura 9*Facilidad de desempeño de funciones*

Interpretación. – El 100% del personal está de acuerdo que cuenta con las herramientas necesarias para cumplir con sus funciones.

Análisis. – Una vez realizada la interpretación de los datos obtenidos se considera que en la actualidad todos cuentan con herramientas necesarias, pero eso no implica que en el futuro sea necesaria adquirir nuevas herramientas o maquinarias?

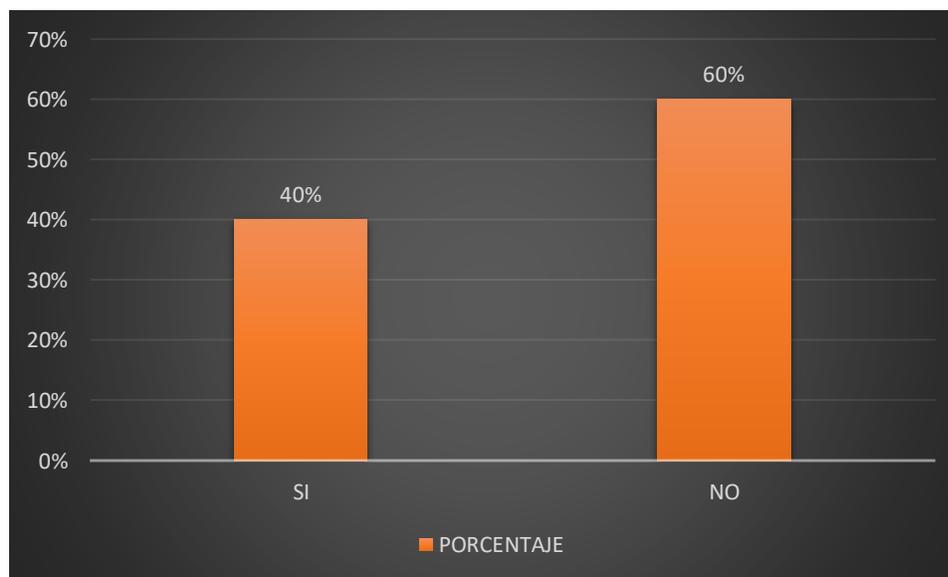
PREGUNTA 10.- ¿Cree usted que existe una clasificación ABC de las materias primas?

Tabla 10*Clasificación de materias primas*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Figura 10

Clasificación de materias primas



Interpretación. – Basándose en los datos recopilados, el 40% de los empleados consideran que se usa la metodología ABC para la organización, el 60% no identifican cual es la metodología de organización que se usa.

Análisis. – Una vez realizada la interpretación de los datos obtenidos actualmente no se manejan por medio de una metodología específica.

Análisis del proceso de investigación

Mediante la investigación que se realizó en la empresa Centro Ferretero Milenium Salcedo se recolecto la información necesaria para determinar que no existe los manuales de funciones, procesos y procedimientos, además de desorganización de espacios en la bodega ocasionando que no se aproveche al máximo los espacios.

Conclusiones

- El personal tiene conocimiento de la mayoría de procedimientos a realizar, pero no cuentan con un manual de procedimientos para certificar que proceden de la manera correcta.

- El uso de los espacios físicos de la bodega no es debidamente aprovechado es por ello que necesita un reajuste para permitir usar dichos sitios de manera adecuada y garantizando que se administre.
- Las actividades que son desempeñadas por los empleados son dirigidas por instrucciones de la gerencia, pero no cuentan con el manual de funciones de manera física.
- Los empleados están siempre al tanto de lo que el cliente solicita para tener en cuenta cuales son los productos con mayor demanda y que generan más rentabilidad a la empresa además de considerar que se manejan mediante el software de Fénix que se encarga de tener inventario, facturas, llevar la contabilidad, etc.

Capítulo IV

Propuesta

Datos informativos

Propuesta: Aplicación de procedimientos que controlen, optimicen y mantengan los niveles de calidad en la cadena de suministros en el área de comercialización para mejorar la rentabilidad comercial en la empresa.

Ejecutara:

La presente propuesta es realizada Daniela Mishell Arboleda

Favorecidos:

Gerencia, empleados y clientes.

Ubicación:

Cantón Salcedo

Tiempo estimado para la ejecución:

❖ **Inicio:** Último trimestre del 2022

❖ **Fin:** Incierto

Costo apreciado para la propuesta:

Tabla 11

Costo de la propuesta

N°	Gastos	Precio
1	Impresiones y copias	\$ 150,00
2	Anillados	\$ 40,00
3	Separadores	\$ 4,00
4	Porta hojas	\$ 7,00
5	Transporte	\$ 30,00
6	Internet	\$ 60,00
7	Flash Memory	\$ 25,00
8	Otros	\$ 250,00
TOTAL		\$ 566,00

Antecedentes de la propuesta

La cadena de suministro en el departamento de ventas es detectada, medida, suavizada, monitoreada y controlada. Esto puede estar dirigido a buscar repetidamente la satisfacción del consumidor.

De acuerdo con las investigaciones realizadas en la empresa Centro Ferretero Milenium Salcedo se pudo determinar que esta tiene la necesidad de incorporar un manual de funciones y un manual de procesos y procedimientos que están enfocados en mejorar las actividades a desempeñar para cumplir con la demanda de producto teniendo como resultado un cliente satisfecho.

Actualmente, los procesos son un apartado fundamental de la organización ya que contribuyen de manera representativa a la implementación de diversos aspectos de optimización de la empresa.

En base a lo dicho, para lograr un proceso de comunicación eficiente, la mejora de procesos se lleva a cabo utilizando herramientas que sean fáciles de usar para la mejora y de fácil interacción tanto con los empleados como con los directivos de la organización.

Justificación de la propuesta

El presente trabajo se justifica debido a que la empresa ha tenido deficiencias al momento de realizar la entrega del producto al cliente por faltantes de inventario lo que provoca demoras en la entrega y un cliente insatisfecho es por ello que se analiza cada proceso realizado en la empresa para determinar las correcciones en dichas actividades desempeñadas también se debe considerar que los empleados deben conocer que funciones deben realizar para no cometer errores en sus labores diarias lo que sirve para disminuir notablemente tiempos de entrega de productos además de identificar si no se ha estado cumpliendo con los procesos debidamente ya que se tendrá de manera física los procesos mejorando la rentabilidad de la empresa.

De esta forma, además, la globalización de los negocios obliga a las organizaciones a marcar el camino tanto en la satisfacción del comprador como en la satisfacción del proveedor, de forma que las empresas tengan importantes ahorros tanto en tiempo como en precio y se desvíen hacia los intereses de los compradores para maximizar esos beneficios. productividad de la empresa.

Cabe recalcar que para que una empresa tenga un alto nivel de productividad, debe interactuar directamente con los compradores; para que esté completamente satisfecho y esto le permita fidelizar a largo plazo, para que los compradores puedan rotar sus productos continuamente.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general de la propuesta

Contribuir con procesos que controlen, optimicen y mantengan los niveles de calidad para mejorar la rentabilidad y comercialización de la empresa Centro Ferretero Milenium de la ciudad Salcedo.

Objetivos específicos de la propuesta

- ❖ Analizar la rentabilidad de la empresa en años anteriores a la implementación para estimar un porcentaje a alcanzar.
- ❖ Identificar cuáles son los procesos que son desempeñados actualmente en la empresa para especificarlos en el manual correspondiente.
- ❖ Limitar las funciones de cada persona que intervienen en las labores diarias de la empresa para mejorar su desempeño laboral.

Análisis e interpretación de la rentabilidad en diferentes periodos de la empresa:

Tabla 12 Datos financieros

	Periodos			
	2019	2020	2021	2022
ACTIVO				
Activo no corriente	1.010,00	985,00	1.450,00	1.920,00
Inmovilizado material	1.000,00	1.000,00	1.500,00	2.000,00
Inversiones financieras largo plazo				
Inmovilizado intangible	60,00	60,00	50,00	50,00
- Amortiz. Acumulada inmovilizado	50,00	75,00	100,00	130,00
Existencias	3.000,00	3.000,00	4.000,00	5.000,00
Existencias	3.000,00	3.000,00	4.000,00	5.000,00
Realizable	170,00	295,00	350,00	470,00
Clientes	160,00	295,00	350,00	340,00
Deudores varios	10,00			130,00
Disponible	3.600,00	4.150,00	4.800,00	4.850,00
Caja	600,00	650,00	800,00	850,00
Bancos	3.000,00	3.500,00	4.000,00	4.000,00
Equivalentes de tesorería				
Total, activo	7.780,00	8.430,00	10.600,00	12.240,00
Pasivo				
Patrimonio neto	7.000,00	7.900,00	10.000,00	13.000,00
Capital	6.000,00	6.000,00	7.000,00	8.000,00
Reservas	1.000,00	1.200,00	1.500,00	2.000,00
Pérdidas y ganancias		700,00	1.500,00	3.000,00
Otros recursos				
Pasivo no corriente	1.000,00	1.000,00	3.300,00	1.000,00
Deudas con entidades de crédito	1.000,00	1.000,00	3.300,00	1.000,00
Otras dudas a largo plazo				
Pasivo corriente	7.520,00	5.990,00	8.100,00	6.700,00
Proveedores	5.000,00	2.000,00	6.000,00	3.000,00
Entidades de crédito	1.930,00	3.400,00	2.000,00	3.500,00
Otras deudas a corto	590,00	590,00	100,00	200,00
Total, pasivo	15.520,00	14.890,00	21.400,00	20.700,00
	Descuadre	Descuadre	Descuadre	Descuadre
	por	por	por	por
	-7.740,00	-6.460,00	-10.800,00	-8.460,00
Cuenta de resultados				
Ingresos (I)	20.000,00	25.000,00	25.000,00	28.000,00
Ventas	20.000,00	25.000,00	25.000,00	28.000,00
Otros ingresos				
Consumos (C)	16.000,00	15.600,00	17.000,00	17.300,00
Aprovisionamientos	16.000,00	15.600,00	17.000,00	17.300,00
Variación de existencias				

Margen bruto (M = I - C)	4.000,00	9.400,00	8.000,00	10.700,00
Gastos (G)	1.059,00	1.027,00	1.125,00	1.190,00
Gastos de personal	700,00	700,00	700,00	700,00
Servicios exteriores			110,00	60,00
Otros gastos de gestión	333,00	300,00	290,00	400,00
Tributos	1,00	2,00		
Dotación para amortizaciones	25,00	25,00	25,00	30,00
Beneficio BAI (I - C - G)	2.941,00	8.373,00	6.875,00	9.510,00
Gastos financieros (F)	65,00	70,00	40,00	33,00
Beneficio BAI (BAI - F)	2.876,00	8.303,00	6.835,00	9.477,00
Impuesto sobre beneficios	9,00	30,00	28,00	28,00
Beneficio neto explotación	2.867,00	8.273,00	6.807,00	9.449,00
Resultados extraordinarios		1,00		
Beneficio neto	2.867,00	8.272,00	6.807,00	9.449,00

Tabla 13 *Análisis de la rentabilidad*

	2019	2020	2021	2022	Fórmula	Explicación
Financiera	18,89%	56,02%	32,00%	45,81%	$\frac{(B^0 + G. FINANC.) \times 100}{RECURS. TOTALES}$	Rentabilidad financiera de todos los recursos empleados en la empresa
Recursos propios (roe)	40,96%	104,71%	68,07%	72,68%	$\frac{BENEFICIO NETO \times 100}{PATRIMONIO NETO}$	Rentabilidad de los recursos propios
Global	18,47%	55,55%	31,81%	45,65%	$\frac{BENEFICIO NETO \times 100}{RECURSOS TOTALES}$	Rentabilidad económica de todos los recursos empleados
Del capital	47,78%	137,87%	97,24%	118,11%	$\frac{BENEFICIO NETO \times 100}{CAPITAL SOCIAL}$	Rentabilidad del capital social
Rent. Ventas	14,34%	33,09%	27,23%	33,75%	$\frac{BENEFICIO NETO \times 100}{VENTAS}$	Rentabilidad de las ventas
Margen sobre ventas	20,00%	37,60%	32,00%	38,21%	$\frac{MARGEN \times 100}{VENTAS}$	Porcentaje de margen sobre ventas

Figura 11 Rentabilidad de los capitales

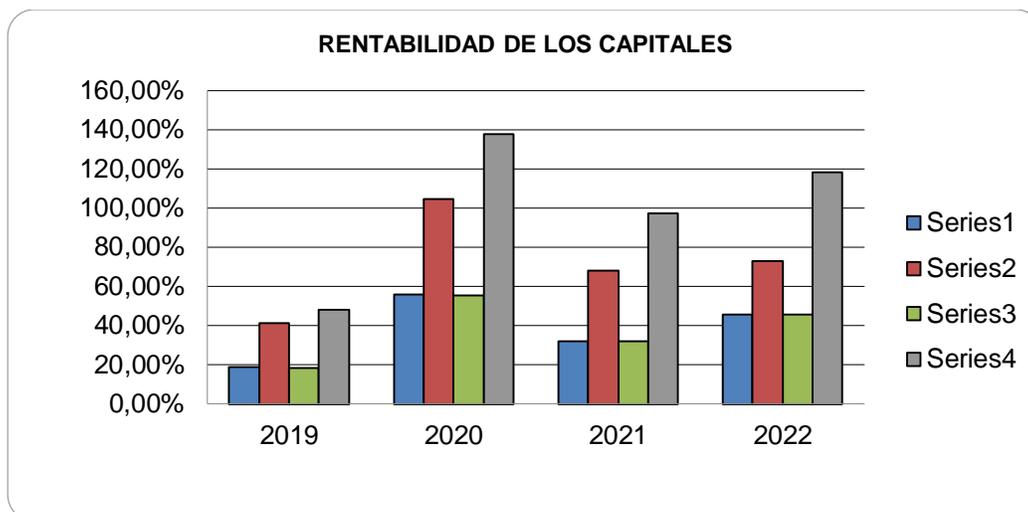
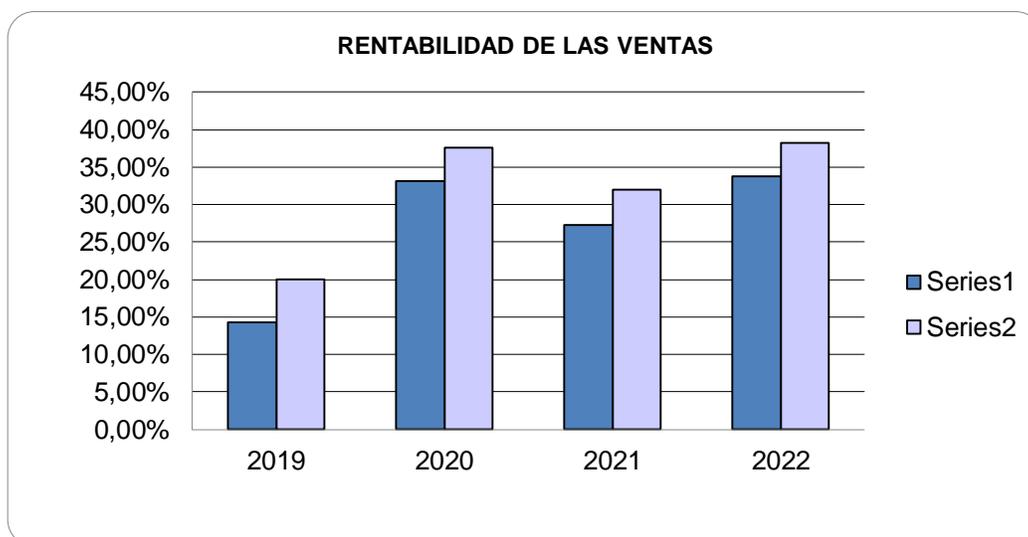


Figura 12 Rentabilidad de ventas



Como se observa gracias a pequeñas correcciones realizadas a finales del año 2022 dichas disfuncionalidades como la pérdida de insumos se logró mejorar e igualar la rentabilidad del año del 2020 en comparación que el año del 2021 se estaba teniendo notables pérdidas en la empresa es por ello que se estima que para el año 2023 se incremente la rentabilidad en un 3% mediante la implementación de los manuales faltantes para capacitar a los empleados de cómo deben desempeñar sus actividades en la jornada laboral.

Propuesta 1



MILENIUM
 ——— FERRETERÍA & ACABADOS

EMPRESA CENTRO FERRETERO MILENIUM DE LA CIUDAD DE SALCEDO

MANUAL DE FUNCIONES DEL CENTRO FERRETERO MILENIUM

ENERO DE 2023

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES	ELABORACION:		
		20	01	2023
	AREA ADMINISTRATIVA	PAGINA:		00
		DE:		0

INDICE

- I. Introducción**
- II. Objetivos
 - Objetivo general
 - Objetivos específicos
- III. Historia**
- IV. Misión**
- V. Visión**
- VI. Valores**
- VII. Funciones**
 - 1. Identificación de cargo 1
 - 2. Identificación de cargo 2
 - 3. Identificación de cargo 3
 - 4. Identificación de cargo 4
 - 5. Identificación de cargo 5
- VIII. Conclusiones**
- IX. Recomendaciones**

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	AREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		01
			DE:		17

Introducción

Con el pasar de los años las empresas se han propuesto mejorar constantemente pues esto les permite ser competitivas con otras entidades que se dedican o tienen la misma actividad económica debido a ello han optado principalmente por el desarrollo de una estructura de mando donde los empleados cuentan con un cargo y deben cumplir con las funciones que el mismo implica.

Es por ello que tras existir problemáticas por no contar con un manual donde se especifique dichas funciones las empresas buscan documentar todas sus ocupaciones permitiendo tener un respaldo de lo que se exige que elaboren los trabajadores.

Este manual de procedimientos tiene como objetivo respaldar las labores que deben ser desarrolladas por cada uno de los empleados de la empresa permitiendo tener una base para poder hacer cualquier tipo de evaluación a los mismos de ser necesario.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	AREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		02
			DE:		17

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un manual de funciones para poner en conocimiento a los empleados cuales son las actividades que deben desarrollar dentro del Centro Ferretero Milenium Salcedo.

Objetivos específicos

- Mejorar el control y evaluación de los empleados dentro de la empresa para garantizar un óptimo desempeño en el transcurso de su día laboral.
- Analizar los cinco cargos que existen en la empresa para establecer cada una de las funciones que deben cumplir los empleados en su puesto de trabajo.
- Identificar cuáles son las funciones que deben cumplir cada uno de los integrantes de la empresa.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	AREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		03
			DE:		17

Historia

En el año 2006 después de haber culminado mi carrera profesional como ingeniera comercial y con el ánimo de poner en práctica mis conocimientos adquiridos, nace la idea de emprender gracias a la motivación de mis profesores y a la formación que siempre me dieron de ser empresarios y generar empleo.

En abril del año 2006 luego de varias ideas de negocio, decidimos emprender en el sector de la construcción, teniendo como dato estadístico que el sector de la construcción tiene un déficit de vivienda y está en pleno crecimiento por ser un sector prioritario.

El 22 de agosto del año 2006 se apertura el RUC con el nombre comercial de “FERRETERÍA MILENIUM SALCEDO”, Este nombre dio lugar por dos razones, la primera porque nació dentro del nuevo milenio y la segunda porque su fundadora y propietaria nació en el año 1981 donde inicia esta nueva generación denominada” Y “de los “millennials”.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	AREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		04
			DE:		17

En su inicio abrimos al público con un empleado hoy gracias al esfuerzo y dedicación hace que año tras años nuestra organización siga creciendo con la acertada gestión y mentalidad positiva de sus fundadores contando actualmente con 10 empleados.

Ferretería Milenium, comercializa materiales de construcción, que cumple con todas las normas y estándares de calidad, el abastecimiento y distribución de la mercadería se lo realiza utilizando nuestra propia logística con un servicio eficiente oportuno para abastecer dentro y fuera de la ciudad.

Somos representantes de marcas reconocidas como Unacem Ecuador, Acería del Ecuador, Pinturas Cóndor quienes han confiado en nosotros por la capacidad demostrada en posicionar la marca.

Trabajamos en función de la honestidad, disciplina, dedicación y amor a lo que hacemos Cumpliendo con nuestros principios organizativos.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	AREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		04
			DE:		17

Nos caracterizamos por ser innovadores y estar a la vanguardia de las exigencias del mercado de la construcción civil, arquitectónica, metal mecánico y acabados para la construcción.

Nuestro equipo de trabajo está capacitado para asesorar técnicamente al cliente a más de brindarle un buen trato a todos quienes nos visitan.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	AREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		05
			DE:		17

Misión

Somos una empresa dedicada a la distribución Y comercialización de las mejores marcas de materiales para la construcción, brindando el mejor precio y servicio de manera eficiente.

Visión

Nuestra Visión es llegar a brindar la más variada y completa gama de productos de la construcción y brindar una experiencia de compras diferenciada.

Valores

Los más altos valores que afloran en Ferreteria MILENIUM son:

Honestidad. - con lo que pienso digo y hago

Excelencia. - en todo lo que hacemos

Compromiso. - Satisfacer 100% las necesidades de nuestros clientes

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		06
			DE:		17

Identificación de cargo 1			
Nombre del cargo:	Gerente general		
Dependencia:	Departamento administrativo		
Reporta:	Propietaria		
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> • Master en administración de empresas • Experiencia exigida de dos años • Conocimiento de materiales ferreteros, construcción y azulejos. • Conocimientos en paquetes informáticos • Trabajar en equipo • Conocimiento del mercado • Comunicación poderosa • Conocimiento en negocios 		
Objetivo:	Identificar las diferentes oportunidades de mercado para mejorar la competitividad de la empresa.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		08
			DE:		17

Funciones

- Planificar las metas para la empresa a corto, mediano y largo plazo.
- Organizar cada uno de los recursos con los que cuenta la empresa para que sean explotados al máximo.
- Dirigir al equipo de trabajo utilizando varios recursos motivacionales y adecuados para lograr cumplir los objetivos de la empresa.
- Controlar cada una de las actividades que se desarrollan para verificar que se alcance los resultados esperados.
- Desarrollar estrategias para incrementar las ventas de la empresa.
- Saludar con todos las personas de manera amable.
- Cobrar las facturas en caja de ser necesario.
- Revisar que todos los pedidos estén siendo enviados hacia los clientes.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		09
			DE:		17

Identificación de cargo 2			
Nombre del cargo:	Gerenta de negocios		
Dependencia:	Centro de negocios		
Reporta:	Gerente, propietaria.		
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en negocios, contabilidad y dirección de empresas. • Experiencia mínima de tres años. • Conocimientos en paquetes informáticos • Capacidad en dirección de equipos de trabajo. • Ser buena comunicando e interpretando. • Conocer sobre el desarrollo de estrategias. • Saber manejar el software de fénix. • Comprensión de técnicas de análisis de datos. 		
Objetivo:	Mejorar la rentabilidad de la empresa para inspirar un desarrollo razonable y éxito a largo plazo.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		09
			DE:		17

Funciones

- Ayudar al gerente en el cumplimiento de las políticas y estrategias de la organización.
- Elaborar objetivos y presupuesto anuales que le permitan gestionar sus funciones,
- Dialogar y negociar con los proveedores sobre los productos y como se desarrollará las entregas de los mismo buscando un buen precio y calidad para que se cumplan con los objetivos de la empresa de garantizar a los clientes que adquieren productos de duración a un precio accesible.
- Desarrollar tácticas para garantizar la seguridad del manejo de información tanto de la empresa como de las marcas con las que se negocia.
- Analizar la relación con los clientes para identificar si está cumpliendo con las expectativas de los clientes.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		10
			DE:		17

Identificación de cargo 3			
Nombre del cargo:	Subgerente de negocios		
Dependencia:	Centro de negocios		
Reporta:	Gerente de negocios		
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en negocios y ventas de productos. • Experiencia mínima de tres años. • Capacidad en organización y liderazgo. • Conocimientos en paquetes informáticos • Tener capacidad en comunicación e interpersonales. • Conocer sobre el desarrollo de estrategias. • Conocimientos básicos del software de fénix. • Comprensión de técnicas de análisis de datos. • Saber sobre dirección de empresa. 		
Objetivo:	Incrementar las ventas del Centro Ferretero Milenium Salcedo en comparación a los años pasados.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		11
			DE:		17

Funciones

- Ayudar al gerente de negocios cuando no se encuentra o solicite.
- Ingreso de facturas al sistema que maneje la empresa.
- Verificar que se esté cumpliendo con las ordenes dirigidas por el gerente de negociaciones.
- Elaborar y tener al día las carpetas de los empleados.
- Guardar y archivar las facturas en los lugares designados.
- Revisar que el dinero de las ventas coincida tanto en el programa de facturación como el dinero en físico.
- Recibir producto de los proveedores y verificar que se encuentre en buen estado con la cantidad establecida en la nota de entrega.
- Gestionar y planificar todos los recursos.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		12
			DE:		17

Identificación de cargo 4			
Nombre del cargo:	Chofer		
Dependencia:	Área de distribución		
Reporta:	Gerente de negociación		
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> • Licencia profesional tipo E • Experiencia mínima de dos años. • Capacidad de trabajo en horarios largos y nocturnos. • Conocimientos en gestión de tiempos y rutas alternas para mayor movilización. • Saber sobre mantenimiento de los vehículos a manejar. 		
Objetivo:	Entregar los pedidos de los clientes en el tiempo y lugar solicitado.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		13
			DE:		17

Funciones

- Revisar las condiciones del camión y de ser el caso solicitar los tiques para llenar el tanque de combustible.
- Cargar en el camión los productos a entregar.
- Planificar cual es la mejor ruta para llegar a su destino
- Entregar los artículos solicitados por los clientes.
- De ser el caso recoger los pagos.
- Informar que los productos fueron entregados.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		14
			DE:		17

Identificación de cargo 5			
Nombre del cargo:	Vendedor		
Dependencia:	Centro de negocios		
Reporta:	Gerente de centro de negocios		
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de productos de construcción y ferreteros. • Tener capacidad de persuasión. • Ser capaz de dialogar con el cliente de manera amable y honesta. • Conocimientos en paquetes informáticos • Identificar los tipos de vendedores para interactuar con los mismo. • Ambición para que los clientes estén satisfechos y generen más ganancia. 		
Objetivo:	Incrementar el número de ventas en un cinco por ciento.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:			
			20	01	2023	
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:			15
			DE:			17

Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Saludar de manera amable y amigable con todos los clientes para generar confianza. • Elaborar las facturas o notas de entrega según sea el caso. • Aconsejar a los clientes por los productos cuando no se sienten confiados. • Despachar los productos en base a las facturas. • Aviar cuando los productos se encuentran en el mínimo de stock. • Colocar los productos en las perchas indicadas. • Informar de los productos en mal estado o de uso para la ferretería. • Limpiar las áreas designadas. • Ayudar a cargar en los camiones los materiales. • Recepción de mercancías. • Revisión de insumos junto a la factura. 			
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		16
			DE:		17

Conclusiones

- El manual tiene un formato claro y accesible para los empleados permitiendo que conozcan cuales son las funciones que deben desarrollar en la jornada laboral.
- Algunos de los empleados están sujetos a realizar otras funciones a parte de las que se especifican en el manual dependiendo de la necesidad de la empresa para poder cumplir con la demanda de los clientes.
- Las funciones que están especificadas en el manual fueron consideradas de las actividades que están siendo desarrolladas por los empleados en la empresa.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE FUNCIONES		ELABORACION:		
			20	01	2023
	ÁREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		17
			DE:		17

Recomendaciones

- Actualizar el manual de funciones en caso de que se incremente nuevos cargos a la empresa.
- Los empleados deben cumplir con todas las funciones que se especifican en este manual debido a que los mismos están establecidos para facilitar los procesos de la empresa.
- Realizar capacitaciones para los empleados mejorando su atención al cliente o su vez conocimientos de los productos que manejan.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

Propuesta 2



MILENIUM
 ——— FERRETERÍA & ACABADOS

EMPRESA CENTRO FERRETERO MILENIUM DE LA CIUDAD DE SALCEDO

**MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA CADENA DE SUMINISTROS DEL
 CENTRO FERRETERO MILENIUM**

ENERO DE 2023

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:		
			20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:		00
			DE:		0

Índice

X. Introducción

XI. Objetivos

Objetivo general

Objetivos específicos

XII. Historia

XIII. Misión

XIV. Visión

XV. Valores

XVI. Procesos y procedimientos

1. Departamento administrativo
2. Departamento administrativo
3. Centro de negocios

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA:		00
	SUMINISTRO		DE:		0

4. Área financiera
5. Área de ventas
6. Área de distribución

XVII. Flujogramas

1. Flujograma de la cadena de suministro
2. Flujograma del departamento administrativo
3. Flujograma del centro de negocios
4. Flujograma del departamento financiero
5. Flujograma del área de venta
6. Flujograma del área distribución

XVIII. Conclusiones

XIX. Recomendaciones

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:			
			20	01	2023	
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:			01
			DE:			20

Introducción

En la actualidad las empresas deben contar físicamente con los procedimientos con los que se manejan, principalmente por conservar el orden y estandarización para facilitar la comunicación sobre los procesos. Es por ello que varias empresas han optado por tener todos sus procesos documentados para facilitar el comercio mejorando el desempeño de la organización ya que se mejora la comunicación permitiendo que se mantenga una mejor coordinación de actividades dentro y fuera de la empresa.

El manual de procesos y procedimientos tiene como finalidad documentar de forma ordenada y controlada los procesos con los que trabaja la empresa permitiendo que se mejore la manipulación de mercancías además de tener todas las herramientas en su lugar evitando el apilamiento o desorden de las mismas en una sola área de la bodega.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:		
			20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:		02
			DE:		20

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un manual de procesos y procedimientos para el control de la cadena de suministros en la empresa Centro Ferretero Milenium Salcedo.

Objetivos específicos

- Investigar cuales son los procesos más adecuados para el desarrollo de las actividades que se desenvuelven en la organización.
- Elaborar flujogramas individuales por cada una de las áreas o departamentos con los que cuenta la empresa.
- Optimizar los procesos de manera clara y precisa para que sean de mayor comprensión para los empleados.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA:		03
	SUMINISTRO		DE:		20

Historia

En el año 2006 después de haber culminado mi carrera profesional como ingeniera comercial y con el ánimo de poner en práctica mis conocimientos adquiridos, nace la idea de emprender gracias a la motivación de mis profesores y a la formación que siempre me dieron de ser empresarios y generar empleo.

En abril del año 2006 luego de varias ideas de negocio, decidimos emprender en el sector de la construcción, teniendo como dato estadístico que el sector de la construcción tiene un déficit de vivienda y está en pleno crecimiento por ser un sector prioritario.

El 22 de agosto del año 2006 se apertura el RUC con el nombre comercial de "FERRETERÍA MILENIUM SALCEDO", Este nombre dio lugar por dos razones, la primera porque nació dentro del nuevo milenio y la segunda porque su fundadora y propietaria nació en el año 1981 donde inicia esta nueva generación denominada "Y" y "de los "millennials".

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:			
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023	
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:			04
			DE:			20

En su inicio abrimos al público con un empleado hoy gracias al esfuerzo y dedicación hace que año tras años nuestra organización siga creciendo con la acertada gestión y mentalidad positiva de sus fundadores contando actualmente con 10 empleados.

Ferretería Milenium, comercializa materiales de construcción, que cumple con todas las normas y estándares de calidad, el abastecimiento y distribución de la mercadería se lo realiza utilizando nuestra propia logística con un servicio eficiente oportuno para abastecer dentro y fuera de la ciudad.

Somos representantes de marcas reconocidas como Unacem Ecuador, Acería del Ecuador, Pinturas Cóndor quienes han confiado en nosotros por la capacidad demostrada en posicionar la marca.

Trabajamos en función de la honestidad, disciplina, dedicación y amor a lo que hacemos Cumpliendo con nuestros principios organizativos.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:		05
			DE:		20

Nos caracterizamos por ser innovadores y estar a la vanguardia de las exigencias del mercado de la construcción civil, arquitectónica, metal mecánico y acabados para la construcción.

Nuestro equipo de trabajo está capacitado para asesorar técnicamente al cliente a más de brindarle un buen trato a todos quienes nos visitan.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:		
			20	01	2023
	AREA ADMINISTRATIVA		PAGINA:		06
			DE:		20

Misión

Somos una empresa dedicada a la distribución Y comercialización de las mejores marcas de materiales para la construcción, brindando el mejor precio y servicio de manera eficiente.

Visión

Nuestra Visión es llegar a brindar la más variada y completa gama de productos de la construcción y brindar una experiencia de compras diferenciada.

Valores

Los más altos valores que afloran en Ferreteria MILENIUM son:

Honestidad. - con lo que pienso digo y hago

Excelencia. - en todo lo que hacemos

Compromiso. - Satisfacer 100% las necesidades de nuestros clientes

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:		
			20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA: 07		
			DE: 20		

Departamento administrativo			
Numero	Procesos y procedimientos		
1	Planificar los requerimientos en la empresa y actividades a cumplir		
2	Controlar el inventario y sus niveles de stock.		
4	Establecer lineamientos para mejorar la atención al cliente.		
2	Desarrollar propuestas sobre promociones o descuentos.		
3	Organizar capacitaciones o programas para los empleados de la empresa motivándolos a mejorar.		
4	Elaborar flujogramas o manuales para la empresa de las actividades que se cumplen diariamente.		
5	Comparar las ganancias entre los años pasados para establecer una nueva meta.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:		
			20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:		08
			DE:		20

Departamento administrativo			
Numero	Procesos y procedimientos		
6	Tener archivado todos los documentos de la organización.		
7	Realizar estrategias de marketing.		
8	Analizar si es necesario la implementación de nuevos equipos o inmuebles para la institución.		
9	Innovar la adquisición de productos o incrementar el inventario para ofrecer mayor variedad a los clientes.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:		
			20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA: 09		
			DE: 20		

Centro de negocios			
Numero	Procesos y procedimientos		
1	Revisar los materiales que no se encuentran en stock.		
2	Realizar los ajustes necesarios en el inventario.		
3	Planificar el cronograma para dialogar con los proveedores.		
4	Negociar con los proveedores sobre los plazos para entregar los productos solicitados.		
5	Diseñar procesos en las áreas que se pueden optimizar para realizar un mejor seguimiento.		
6	Implementación de software de gestión de negocios que ayuden a realizar las actividades.		
7	Supervisar las actividades que son desempeñadas en la empresa.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:			
			20	01	2023	
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:			10
			DE:			20

Área financiera			
Numero	Procesos y procedimientos		
1	Controlar los presupuestos.		
2	Elaborar la planificación financiera a desarrollar en la empresa.		
3	Archivar en las carpetas del personal los roles de pagos o adelantos de sueldos.		
4	Revisar cuales son las cuentas a pagar o cobrar por la empresa.		
5	Establecer los puntos de equilibrio para la empresa.		
6	Realizar reportes financieros sobre la situación actual de la empresa.		
7	Desarrollar auditorías internas en la empresa.		
8	Realizar los cobros y cierre de caja.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA:		11
	SUMINISTRO		DE:		20

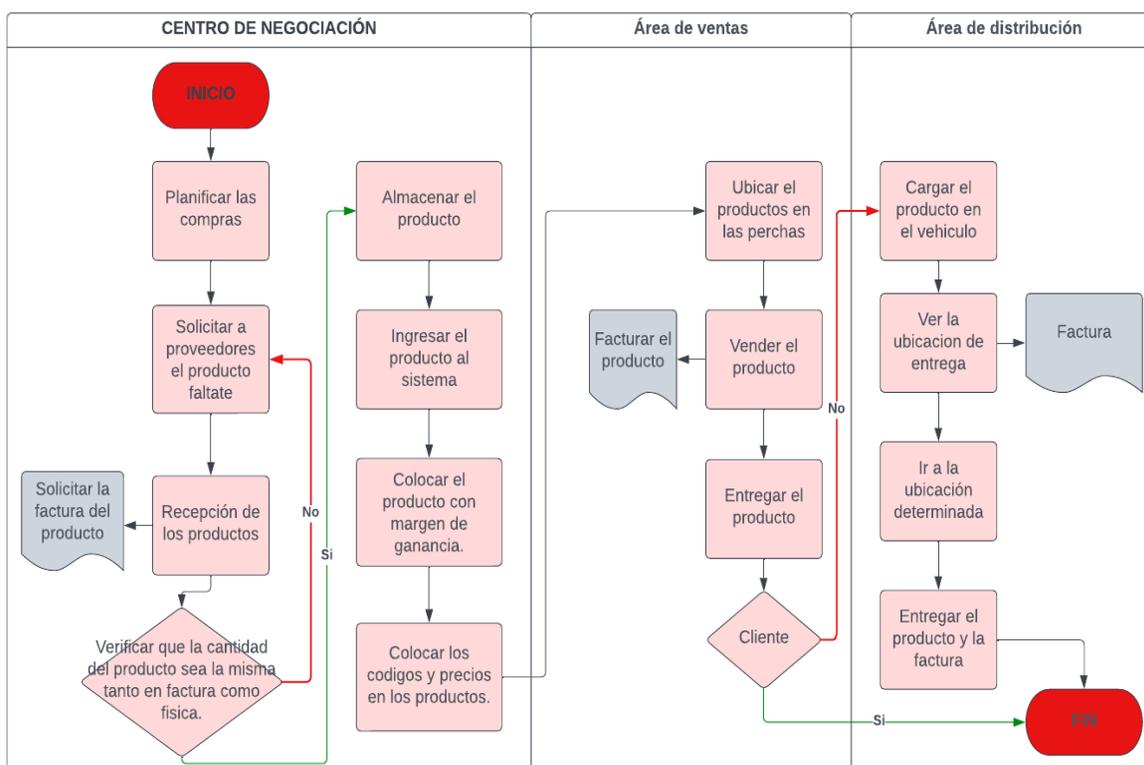
Área de ventas			
Numero	Procesos y procedimientos		
1	Preparación para el ciclo de venta.		
2	Atención al cliente.		
3	Presentación del producto y aconsejar al cliente si no se siente seguro.		
4	Elaboración de facturas, notas de entrega y proformas.		
5	Revisar los stocks de los productos.		
6	Informar irregularidades con el software que se maneja.		
7	Recibir entregas de los proveedores.		
8	Perchar los productos o almacenarlos.		
9	Cierre de la venta.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA: 12		
	SUMINISTRO		DE: 20		

Área de distribución			
Numero	Procesos y procedimientos		
1	Establecer rutas alternas para llegar pronto a su destino.		
2	Revisión de los camiones antes de salir a un viaje.		
3	Llevar la factura o nota de entrega para los clientes.		
4	Asegurar los productos en los camiones.		
5	Distribuir los productos y descargar los productos en el lugar establecido.		
6	Conocer sobre el ciclo de distribución que la organización maneja.		
7	Informar sobre cualquier tipo de inconvenientes con los clientes o vehículos.		
CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

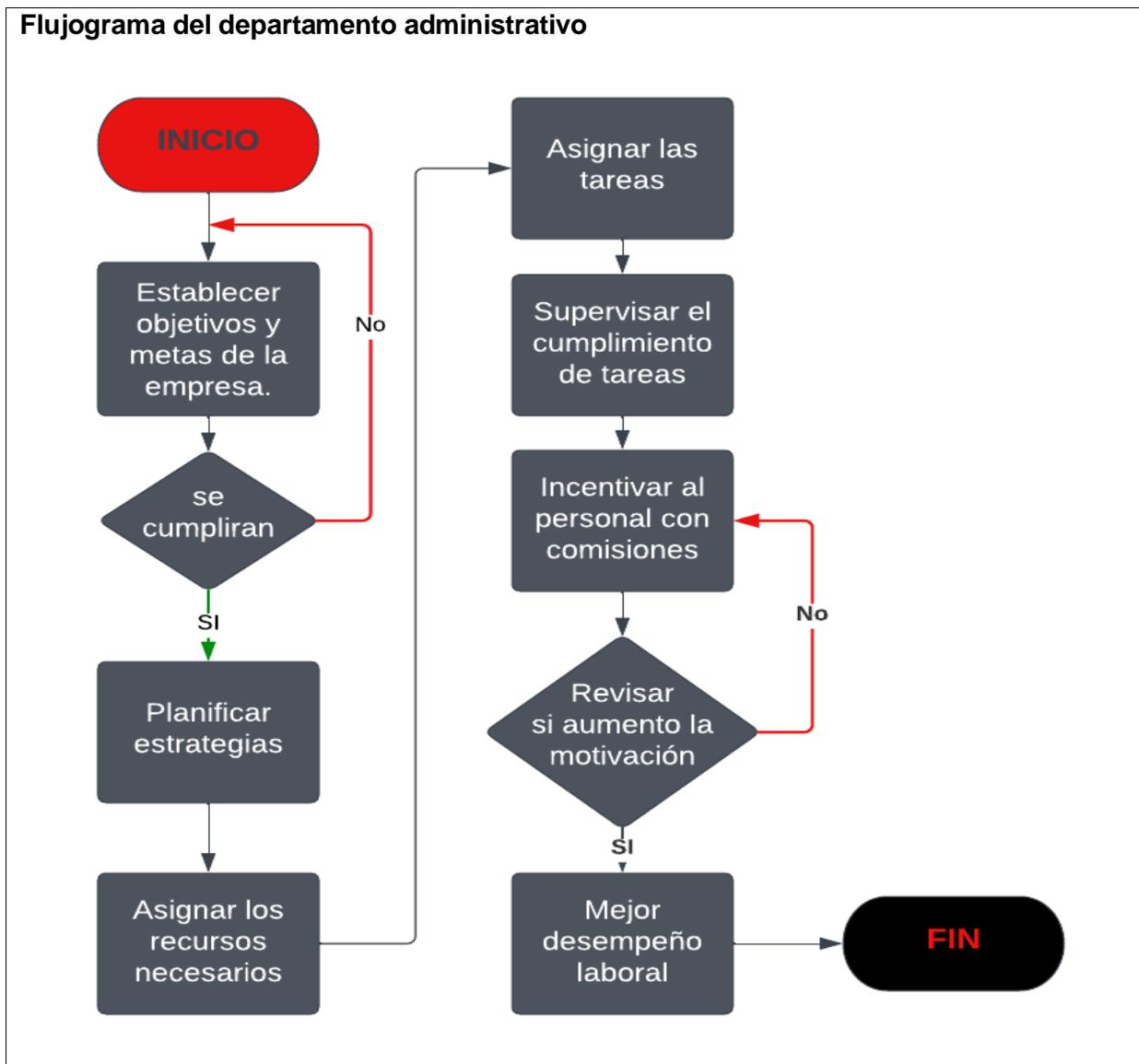
	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA: 13		
	SUMINISTRO		DE: 20		

Flujograma de la cadena de suministro



CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

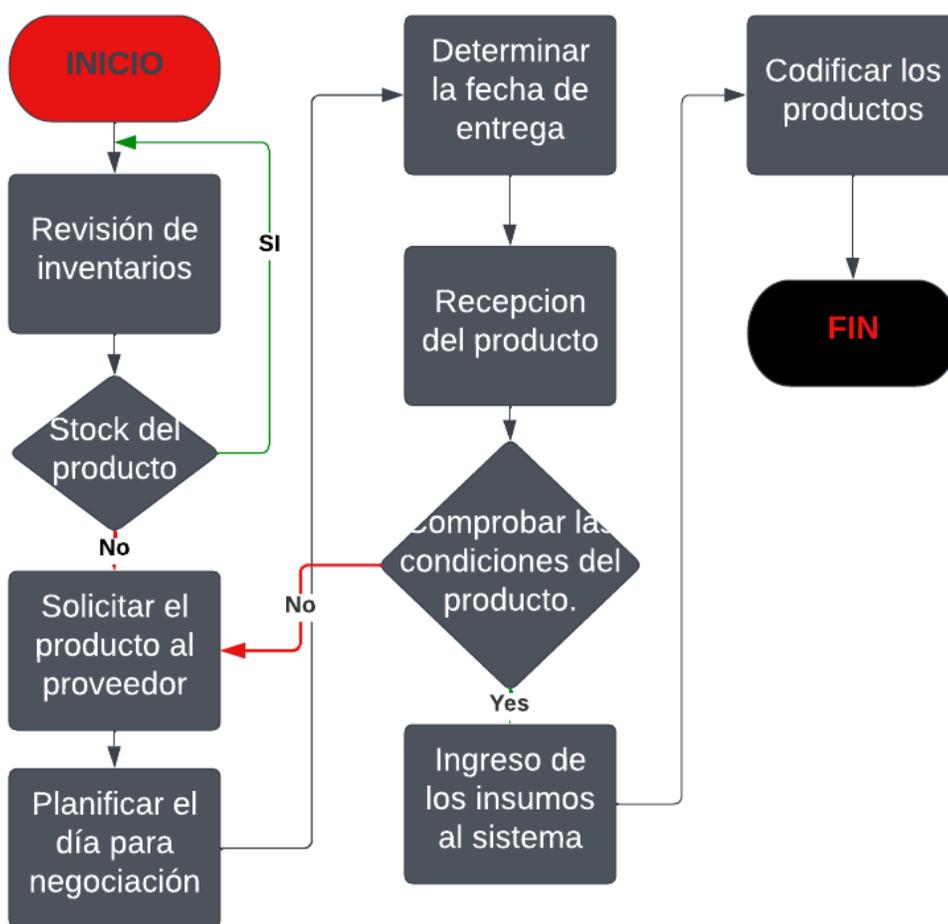
	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA:		14
	SUMINISTRO		DE:		20



CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA:		15
	SUMINISTRO		DE:		20

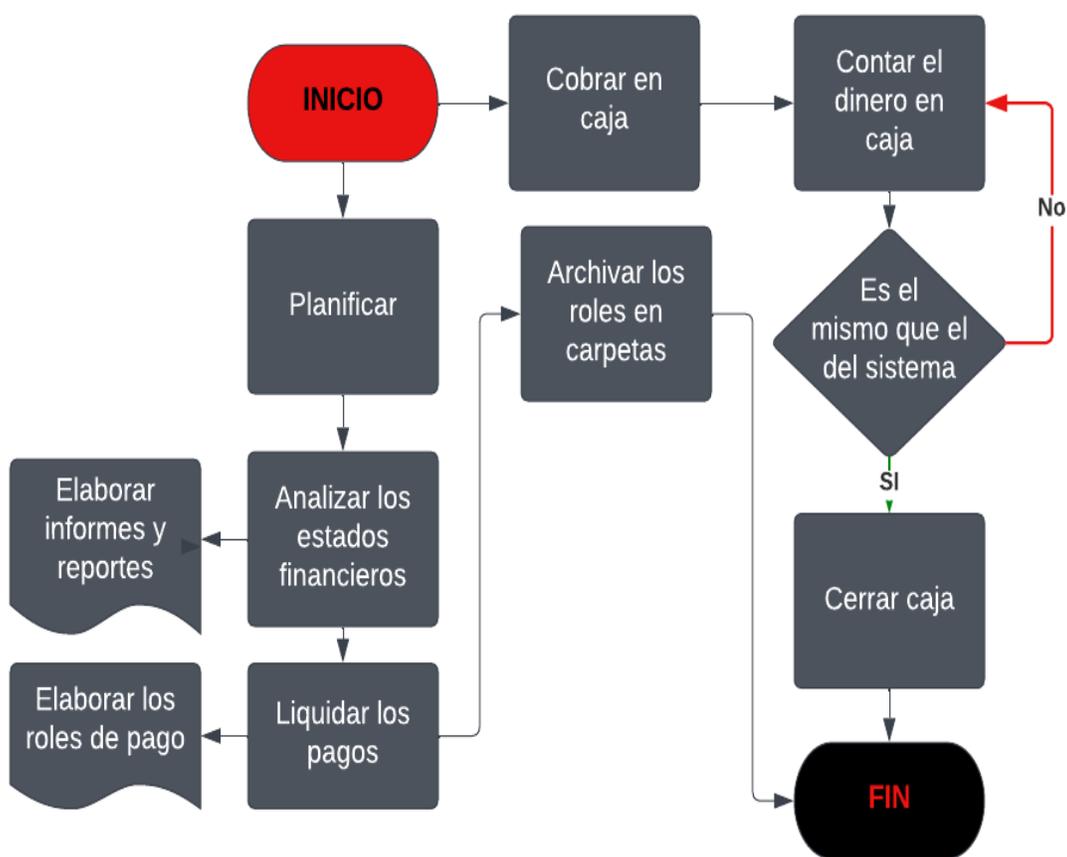
Flujograma del centro de negocios



CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:		
			20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:		16
			DE:		20

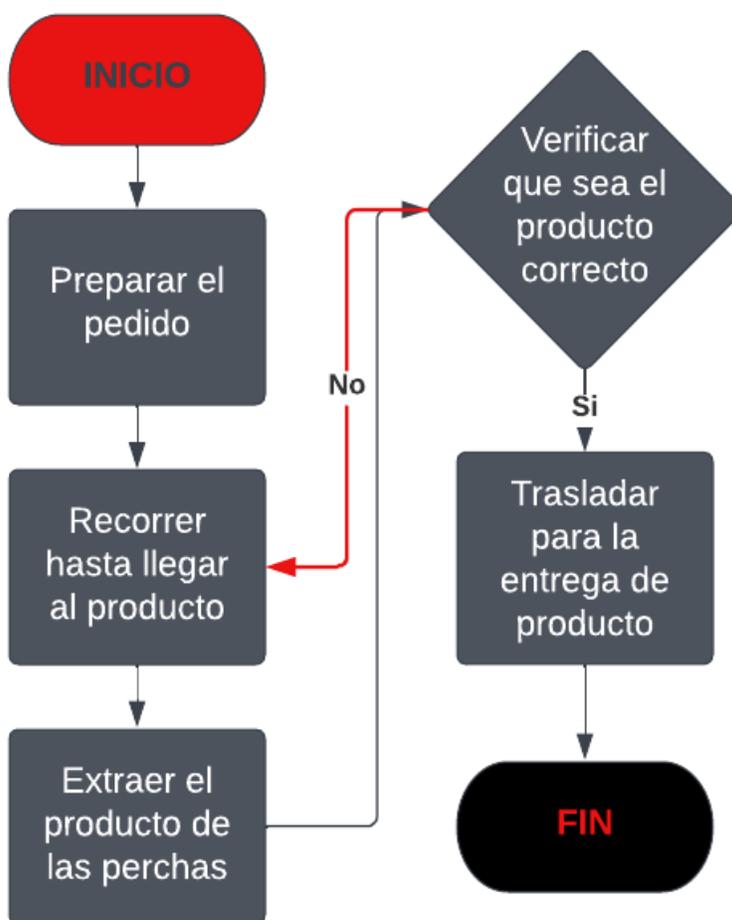
Flujograma del departamento financiero



CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA:		17
	SUMINISTRO		DE:		20

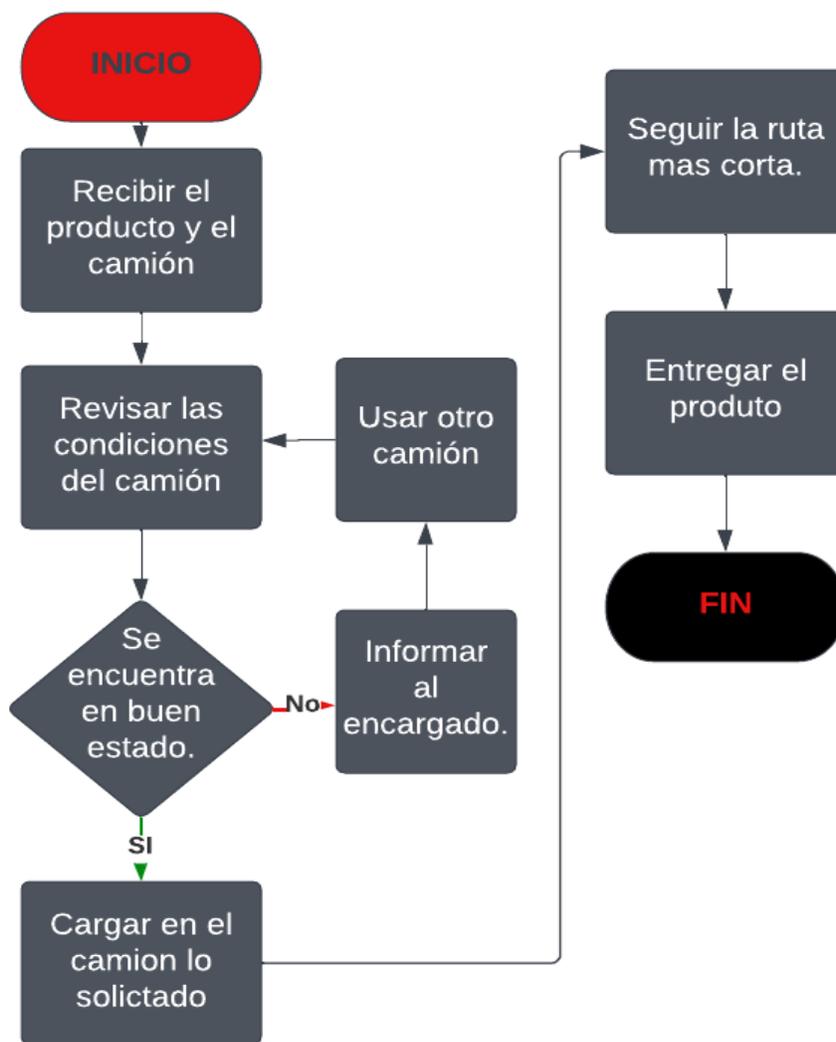
Flujograma del área de venta



CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA:		18
	SUMINISTRO		DE:		20

Flujograma del área distribución



CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		ELABORACION:		
			20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE SUMINISTRO		PAGINA:		19
			DE:		20

Conclusiones

- El manual permite conocer cada uno de los procesos que se deben desarrollar en la empresa además de tener un flujograma donde se observa todas las actividades que se desarrollan hasta que el producto llegue al cliente.
- Se considero el uso de procedimientos precisos y factibles para desarrollar cada una de las actividades que deben ser desempeñadas por cada departamento, área y centros que existe en la empresa.
- Los procesos y procedimientos establecidos en este manual permiten optimizar la cadena de suministro.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

	MANUAL DE PROCESOS Y		ELABORACION:		
	PROCEDIMIENTOS		20	01	2023
	CONTROL DE LA CADENA DE		PAGINA:		
	SUMINISTRO		20		
		DE:			20

Recomendaciones

- Actualizar el manual de procedimientos a las necesidades que se presenten en la empresa.
- Mantenerse siempre en constante innovación para garantizar la rentabilidad de la organización a nivel cantonal.
- Evaluar los procesos en ciertos periodos de tiempo para garantizar que estos se estén desempeñado de manera correcta y adecuada.

CARGO:			
FECHA:			
	ELABORADO	REVISADO	APROBADO

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Se proporciono la base teórica de la cadena de suministros en el área de comercialización permite que se tenga un nuevo enfoque de cuáles son los principales conceptos que la engloban, analizando y determinando si los mismo están siendo realizados de la manera adecuada además de conocer los beneficios de tener una cadena estructurada, organizada y controlada.
- Mediante la observación de los procesos que son realizados se verifico que los mismos carecen de cumplimiento debido a que estos no se encuentran elaborados de manera física como un respaldo lo que impide que los empleados conozcan y revisen cuales son los procedimientos a realizar en la cadena de suministros disminuyendo la rentabilidad de la empresa por carencia de productos.
- La aplicación de procedimientos exactos, precisos en el manual de procesos y procedimientos permiten que se controlen, optimicen y mantengan los niveles de calidad mejorando la rentabilidad comercial de la organización.

Recomendaciones

- Capacitar a los empleados con conceptos básicos y entendibles sobre la cadena de suministros y el impacto que la misma provoca en la empresa.
- Realizar evaluaciones de los procesos realizados en el área de comercialización usando herramientas precisas además de agrupar junto a un informe de las anomalías que se presenten en el mismo.
- Socializar el manual que se plantea en este caso para que los empleados y todos los involucrados en la cadena de suministros de la organización conozcan como proceder para cumplir con la demanda de los clientes incrementando la rentabilidad de dicha institución.

Bibliografía

- Acosta Padilla, C. P., Terán Herrera, M. B., Álvarez Pincay, Á. W., & Salazar Ponce, E. G. (2018). *Gestión financiera*. Sangolquí, Ecuador: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Amondarain Arteche, J., & Zubiaur Etcheverry, G. (2013). *Análisis de la rentabilidad*. Vasco: Departamento de Economía Financiera I.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro* (Quinta ed.). (E. Quintanar Duarte, Ed., C. Mendoza Barraza, & M. J. Herrero Díaz, Trads.) Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Calduch, C. R. (s.f.). *Métodos y técnicas de investigación en relaciones internacionales*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Campos, M. (s.f.). *Métodos de investigación académica*. Montes de Oca: Universidad de Costa Rica.
- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2012). *El sistema de producción y operaciones*. Universidad Nacional de Mar de Plata.
- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2013). *Logística empresarial*. Mar del Plata: Apunte de estudio.
- Castillo Barrera, C. (2006). *Aplicación de los componentes de la mercadotecnia: Estrategia de distribución*. Nicaragua: UNAN.
- Castro, J. (s.f.). *Logística de distribución*. Venecia, Italia: FAEDIS.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación* (Tercera ed.). (L. M. Cruz Castillo, Ed., A. S. Fernández Molina, & P. Carril Villareal, Trads.) Naucalpan de Juárez, México: Pearson educación.
- Condori Luján, E. J. (2017). *Guía de gestión empresarial*. La Paz, Bolivia: Cooperación Suiza en Bolivia.
- Condori-Ojeda, P. (2020). *Universo, Población y muestra*. Curso Taller.

- Dubs de Moya, R. (2002). *Una modalidad de investigación* (Vol. Tres). Caracas, Venezuela: Sapiens.
- Escudero Sánchez, C., & Cortez Suárez, L. A. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Machala, Ecuador: Utmach.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de empresas* (Tercera ed.). Coyoacán: McGraw Hill Educación.
- Gaete Moreno, A. (2017). *Análisis e interpretación de datos cualitativos*. Santiago, Chile: CEEA.
- Graterol, R. (2011). *Metodología de la Investigación*. Merida, Merida, Venezuela: Universidad de Los Andes.
- Jara Bertin, M., & López Iturriaga, F. J. (2011). *La calidad e importancia de las utilidades contables para las empresas cotizadas en los mercados de capitales chilenos*. El trimestre económico.
- Juárez Núñez, H. (2002). *Los sistemas just-in-time/Kanban, un paradigma productivo*. Puebla, México: Benemérita Universidad de Autónoma de Puebla.
- Katz, M., Seid, G., & Abiuso, F. L. (2019). *La técnica de encuesta: Característica y aplicaciones*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Lizcano Álvarez, J. (2017). *Rentabilidad empresarial*. Cantoblanco: Imprenta Modelo, S.L.
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación* (Primera ed.). Universitarias: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mora García, L. A. (2010). *Gestión logística integral*. Bogotá: Ecoe.
- Mora García, L. A. (2010). *Gestión logística integral*. Bogotá: Ecoe.
- Ortiz Anaya, H. (2011). *Análisis financiero aplicado* (Catorce ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Pacheco Vargas, J. C. (2016). *Parámetros de compras para mejoras en remanufactura*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

- Ramos Galarza, C. (2020). *Los alcances de una investigación* (Vol. Nueve). Ecuador: Ciencia Americana.
- Restrepo Puerta, L. F. (2004). *Interpretando a Porter* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Ricón Soto, C. A. (2011). *Presupuestos empresariales* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- Sánchez Ballesta, J. P. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la empresa* (Quinta ed.). Campus.
- Serna Hernández, J. M., Gonzalez, L. J., & Aristizabal, A. F. (2018). *Sistema control de inventario*. Medellín: Instituto Universitario tecnológico de Antioquia.
- Silvana Sanchez, A. N. (2006). *Logística de almacenamiento*. Caracas: TAU.
- Tam Málaga, J., Vera, G., & Oliveros Ramos, R. (2008). *Tipos, métodos y estrategias de investigación científica*. Lima, Perú: Escuela de Posgrado.
- Tobón Ramírez, Y., Yepes, J. f., León , C. D., Mafla, J. F., González Rojas, L. F., & López Sanchez, J. (2013). *Herramientas de gestión más usadas por las empresas más exitosas del Valle del Cauca*. cali, Colombia: Universidad ICESI.
- Wright, P., Kroll, M. J., & Parnell, J. (1998). *Administración estratégica: Conceptos*. San Paulo: Atlas.

Anexos