



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**“ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA
EMPRESA N.I.R.S.A.S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

AUTOR: SANTILLÁN NARANJO LUIS EUDORO

VERA BOZA TERESA ELIZABETH

TUTOR: EC. RUBEN CEVALLOS CONDE.MGS

GUAYAQUIL, AGOSTO, 2018

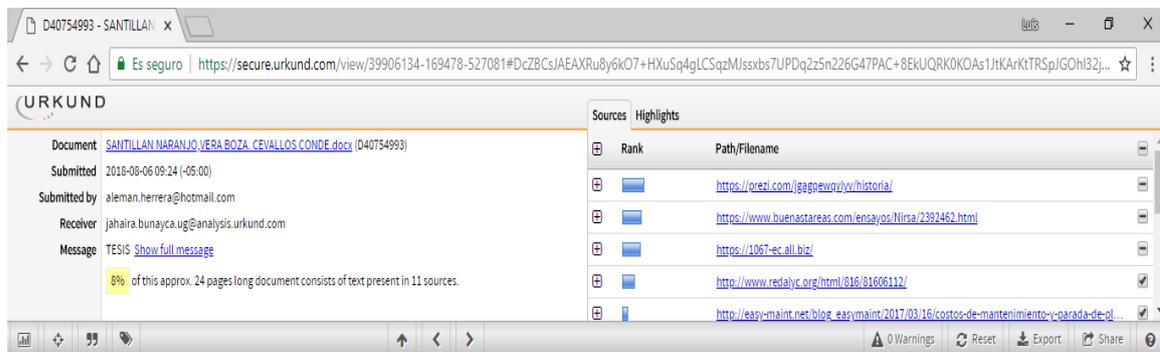


REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	“ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA N.I.R.S.A.S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”	
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Santillán Naranjo Luis Eudoro Vera Boza Teresa Elizabeth	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Eco. Ruben Cevallos Conde. Mgs	
INSTITUCIÓN:	Universidad de Guayaquil	
UNIDAD/FACULTAD:	Ciencias Administrativas	
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Escuela Ingeniería Comercial	
GRADO OBTENIDO:	Tercero	
FECHA DE PUBLICACIÓN:		No. DE PÁGINAS:
ÁREAS TEMÁTICAS:	Desarrollo local y emprendimiento socio económico sostenible y sustentable	
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono:	E-mail:
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Abg. Elizabeth Coronel Castillo	
	Teléfono: 0442293552-0986312862	
	E-mail: elizabeth.coronel.c@ug.edu.ec	

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado **EC. RUBEN CEVALLOS CONDE.MGS**, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **SANTILLÁN NARANJO LUIS EUDORO CON C.I. 093125127-6** y **VERA BOZA TERESA ELIZABETH CON C.I. 092416681-2**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL**

Se informa que el trabajo de titulación “**ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA N.I.R.S.A.S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti-plagio (indicar el nombre del programa anti-plagio empleado) quedando el **8%** de



coincidencia.

<https://secure.orkund.com/view/39906134-169478-527081#DcZBCsJAEAXRu8y6kO7+HXuSq4gLCSqzMJssxs7UPDq2z5n226G47PAC+8EKUQRK0KOAs1JtKArKtTRSpJGOH32j...>

EC. RUBEN CEVALLOS CONDE.MGS

CI: 0917671216

TUTOR DE TESIS

Guayaquil, 8 de agosto del 2018

ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MAE
DIRECTOR DE CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
Ciudad. -

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación **“ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA N.I.R.S.A.S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** del (los) estudiante (s) **Santillán Naranjo Luis Eudoro y Vera Boza Teresa Elizabeth**, indicando ha (n) cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes, que el (los) estudiante (s) está (n) apto (s) para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

EC. RUBEN CEVALLOS CONDE.MGS

C.I. 0917671216

**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO
COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS**

Yo, **SANTILLÁN NARANJO LUIS EUDORO** con C.I. 093125127-6 y yo **VERA BOZA TERESA ELIZABETH** con C.I. 092416681-2, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título “**ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA N.I.R.S.A.S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**”, son de mi absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente

SANTILLÁN NARANJO LUIS EUDORO

C.I. 093125127-6

VERA BOZA TERESA ELIZABETH

C.I. 092416681-2

*CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (Registro Oficial n. 899 - Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

DEDICATORIAS

Mi tesis va con mucho amor dedicada a Dios por que supo guiarme por el buen camino por no permitirme desmayar y enseñarme a encarar las adversidades sin desfallecer en el intento.

A mis maravillosos padres por su sacrificio y esfuerzo que siempre me ofrecieron y mucho más aun por creer en mi capacidad de poder lograrlo, por estar conmigo constantemente brindándome fuerzas comprensión para seguir adelante.

A mí hijos Jeremi, Elkin y Luciano por ser mi fuente de motivación e inspiración en cada paso de mi vida.

A mi esposo Johao por estar conmigo constantemente brindándome apoyo infinito.

Teresa Vera Boza

Mi tesis la dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres y hermanas por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy.

A mi enamorada María Fernanda por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudio.

Luis Santillán Naranjo

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento es inmensamente a Dios por permitirnos estar presentando nuestra tesis de grado, sin el este gran paso no hubiese sido posible para nuestras vidas.

Por permitirnos a ver sido constante en este triunfo de nuestras vidas, por guiarnos hacia la mejor opción de vida; estar preparados para darles un mejor futuro a nuestros hijos.

A nuestros Padres por a vernos incentivado a lograrlo, sin ellos no hubiese sido posible este logro.

A nuestros docentes académicos de la Facultad de Administración, por siempre mostrarnos ejemplos de vida para continuar en el camino de la universidad.

Teresa Vera Boza

Luis Santillán Naranjo

Contenido

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD	III
LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS	V
DEDICATORIAS	VI
AGRADECIMIENTOS	VII
Índice de Figuras.....	XI
Índice de Tablas	XII
Índice de Apéndices	XIII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRAC	XV
Introducción	1
Justificación del Proyecto.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos	3
1 Marco teórico.....	4
1.1 Bases Teóricas	4
1.1.1 Evaluación de Procesos.....	4
1.1.2 Administración de Procesos.....	5
1.1.3 Innovación y mejora de procesos.....	6
1.1.4 Reingeniería de procesos	7
1.1.5 Gestión de la Calidad	10
1.1.6 Instrumentos de Gestión de Calidad Total	11
1.2 Marco Conceptual.....	14
1.2.1 Administración.....	14
1.2.2 Costes financieros	14
1.2.3 Costes de conservación	14
1.2.4 Coste de riesgo.....	14
1.2.5 Efectividad	15
1.2.6 Eficacia	15
1.2.7 Eficiencia	15
1.2.8 Evaluación.....	15
1.2.9 Gestión	15
1.2.10 Innovación.....	15
1.2.11 Mejora continua	16

1.2.12	Optimizar	16
1.2.13	Planificación	16
1.2.14	Plazo de entrega	16
1.2.15	Procesos	17
1.2.16	Reingeniería	17
1.3	Marco contextual	18
1.4	Marco Legal	19
2	Marco metodológico	21
2.1	Tipo de investigación	22
2.1.1	Técnica de observación	22
2.1.2	Encuesta	22
2.2	Método de investigación del Proyecto	23
2.3	Instrumento de medición.....	23
2.4	Diseño de entrevista	24
2.4.1	Entrevista	24
2.4.2	Modelo de entrevista referente al proceso de ventas y distribución de la empresa Negocios Industriales Real N.I.R.S.A. S.A.....	25
2.4.3	Población y muestra	26
3	Presentación y Análisis de los resultados.....	31
3.1	Pregunta a los Distribuidores	31
3.1.1	¿Los pedidos se cumplen?.....	31
3.1.2	¿La calidad justifica el precio?.....	32
3.1.3	¿La marca es conocida?	33
3.1.4	¿Existe una buena coordinación entre la empresa y los canales de distribución?.....	34
3.1.5	¿La empresa comparte los servicios de marca?	35
3.2	Pregunta al Departamento de Ventas	36
3.2.1	¿Cómo califica la coordinación de Ventas con Logística?	36
3.2.2	¿Se encuentran segregadas las funciones dentro del área?	37
3.2.3	¿Las decisiones tomadas por jefes o gerentes afectan al área de ventas?	38
3.3	Análisis completó de las preguntas	39
4	Propuesta del proyecto	40
4.1	Generalidades de NIRSA	40
4.2	Historia.....	40
4.3	Misión	41
4.4	Visión.....	41

4.4.1	Visión de Sustentabilidad.....	41
4.5	Propuesta de plan de mejora	42
4.5.1	Se propone implementar el siguiente plan:	43
5	Conclusiones y Recomendaciones	46
5.1	Conclusión	46
5.2	Recomendación.....	46
6	Bibliografía	47
7	Apéndice	52

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Prácticas clave enfocadas en el proceso para la administración de la calidad (James & William, 2015).....	5
<i>Figura 2.</i> Dirección de NIRSA (Maps, 2018).....	18
<i>Figura 3.</i> Ordenamiento jurídico ecuatoriano.....	19
<i>Figura 4.</i> Cumplimiento de los pedidos.....	31
<i>Figura 5.</i> La calidad justifica el precio.	32
<i>Figura 6.</i> La marca es reconocida.	33
<i>Figura 7.</i> Coordinación de los canales.....	34
<i>Figura 8.</i> Servicio de Marca.	35
<i>Figura 9.</i> Coordinación con Logística.	36
<i>Figura 10.</i> Estructuras del área de venta.....	37
<i>Figura 11.</i> Decisiones.	38
<i>Figura 12.</i> Plan del proceso de ventas.	44
<i>Figura 13.</i> Proceso de Ventas y distribución de la empresa NIRSA S.A.	45

Índice de Tablas

Tabla 1 Área: Logística.....	27
Tabla 2 Canales de Distribución	28
Tabla 3 Área de Ventas	30
Tabla 4 Cumplimiento.....	31
Tabla 5 La calidad.....	32
Tabla 6 La marca.....	33
Tabla 7 Coordinación	34
Tabla 8 Servicios de Marca.....	35
Tabla 9 Coordinación Logística con ventas	36
Tabla 10 Estructuras del área de venta.....	37
Tabla 11 Decisiones	38

Índice de Apéndices

APENDICE A. Encuesta al Área de Logística	52
APENDICE B. Encuesta al Área de Canales de Distribución	53
APENDICE C. Encuesta al Área de Ventas	54
APENDICE D. Certificate World Basc Organization	55
APENDICE E. Certificado HACCP	56
APENDICE F. Certificate of Conformity	57
APENDICE G. Certificate of Conformance	58
APENDICE H. Certified Best Aquaculture Practices.....	59
APENDICE I. Bodega de NIRSA.....	60
APENDICE J. Bodega de NIRSA.....	61
APENDICE K. Bodega de NIRSA	62
APENDICE L. Bodega de NIRSA.....	63
APENDICE M. Nota de Pedido.....	64

“ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA
N.I.R.S.A.S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

Autor: Santillán Naranjo Luis Eudoro

Vera Boza Teresa Elizabeth

Tutor: Eco. Rubén Cevallos
Conde. Mgs

RESUMEN

Negocios Industriales Real S.A. (NIRSA) es uno de los principales exportadores de conservas de Atún del Ecuador. Factura o Facturación es un documento que permite informarnos acerca de la realización de una Operación de Compra y Venta entre dos partes, donde se detalla no solo el medio de pago que haya sido elegido sino el objeto o el servicio que ha sido puesto en la comercialización, siempre se debe aplicar mejora continua de los procesos por la relación de las necesidades de su mayor motor que son los clientes, para estos tiene que realizar estudio de los procesos y corregir lo que esté operando mal. El objetivo de este estudio es proponer un plan de mejora en los procesos de ventas y distribución para incrementar la fidelidad del mercado objetivo. Con este fin, la pregunta de investigación es la siguiente: ¿Cómo se podría mejorar el proceso de ventas y distribución en la empresa NIRSA? En este contexto, se puede evidenciar los procesos erróneos dentro del departamento de Ventas y distribución, la pregunta de investigación se responde a través de un plan de mejora de los procesos que se concentra en el incorrecto de la nota de pedido, teniendo en cuenta se recomienda no realizar tantos cambios de personal en la parte de facturación y dar seguimiento a los resultados obtenidos.

Palabras clave

Ventas, distribución, Procesos, Mejora continua.

“STUDY OF THE PROCESSES OF SALES AND DISTRIBUTION OF THE COMPANY
N.I.R.S.A.S.A. LOCATED IN THE CITY OF GUAYAQUIL”

Author: Santillán Naranjo Luis Eudoro

Vera Boza Teresa Elizabeth

Advisor: Eco. Rubén Cevallos
Conde. Mgs

ABSTRAC

Negocios industriales Real S.A. (NIRSA) is one of the leading exporters of canned tuna from Ecuador. Invoice or billing is a document that allows us to inform about the realization of a transaction of purchase and sale between two parts, where it is detailed not only the means of payment that has been chosen but the object or the service that has been put in the marketing, always apply continuous improvement of the processes by the relationship of the needs of their biggest engine that are the customers, for these have to carry out the study of the processes and correct what is operating badly . The objective of this study is to propose a plan of improvement in the sales and distribution processes to increase the fidelity of the target market. To this end, the research question is as follows: How could the sales and distribution process in the NIRSA company be improved? In this context, the erroneous processes within the sales and distribution department can be evidenced, the research question is answered through a process improvement plan that concentrates on the incorrect of the order note, considering it is recommended not to make so many changes of personnel in the billing part and to follow the results obtained.

Key words

Sales, distribution, Processes, Continuous improvement.

Introducción

Los procesos de ventas y distribución constituyen uno de los elementos fundamentales del Marketing y son unas de las herramientas que confiere ventaja competitiva a una empresa en el sector que está compitiendo con sus bienes y servicios.

El propósito de este trabajo es analizar los procesos de comercialización con el objetivo de mejorar los procesos de ventas y distribución mejorando la rentabilidad de la empresa y estableciendo valores compartidos con los distribuidores.

El objetivo principal es analizar y estudiar los procesos dentro de la institución, lo que significa como se está ejecutando actualmente y como se podría mejorar estos, que traigan consigo resultados deseados y satisfactorios, minimizar el uso de recursos y que se adapten a cambios producidos por acciones endógenas y exógenas.

Negocios Industriales Real N.I.R.S.A. S.A., como visión de la empresa prioriza obtener una ventaja competitiva a través de operaciones que sean eficientes, encargada de la comercialización de conservas de Atún del Ecuador, siendo líderes nacionales en la comercialización de estos productos.

El proceso de ventas y distribución va de la mano con el de la logística, NIRSA S.A. tiene a cargo la distribución de todos sus productos a nivel Nacional. Esto lo realiza bajo dos canales de distribución representados de la siguiente manera: ventas al Canal Moderno y ventas al Canal Tradicional.

El departamento de Ventas tiene dentro de sus funciones operativas la colocación de inventario en posesión de clientes (distribuidores y Autoservicios), permitiendo a ellos vender o consumir productos directamente de ese inventario.

El departamento de Ventas está constantemente analizando las actividades operativas inherentes a ellas, evidenciando oportunidades de mejora en sus procesos.

Se ha identificado retrasos en el desarrollo de sus funciones diarias además de un incremento en inconsistencias de inventario consignado a clientes. Por último, se ha observado un incremento en solicitudes de notas de crédito, motivando a errores cometidos en el proceso de ventas post-consumo.

Estos problemas expuestos han deteriorado y dificultado las operaciones del departamento, provocando que el servicio prestado a los clientes endógenos (empleados de NIRSA) y exógenos (público en general) se vea afectado.

La motivación de mejorar los procesos operativos del departamento de Ventas se siente con especial intensidad debido que está inmerso en el campo alimenticio, donde deficiencias en la administración del producto puede afectar la calidad del producto.

Por lo tanto, mejorar el nivel de las actividades operativas del proceso de ventas y distribución, trae consigo grandes beneficios para el consumidor.

Delimitación de la Investigación

La investigación se realizará en el Departamento de Ventas de Negocios Industriales, el área de Logística y a los principales Canales de Distribución que son el canal mayorista. Debido a que se ha detectado que existe falla en esos procesos por ello a través de la investigación a las principales áreas se podrá determinar las acciones correctivas que mejoraran los procesos y contribuirán a la solución del problema.

Justificación del Proyecto

La empresa Negocios Industriales Real N.I.R.S.A. S.A, se dedica a la comercialización y exportación de conservas de Atún. Esta compañía, inicio sus actividades en 1957, con el transcurso de los años se ha establecido como unas de las empresas de mayor posicionamiento en el mercado ecuatoriano.

En la búsqueda de la excelencia la empresa constantemente busca mejorar la calidad del servicio de venta y distribución cumpliendo las normativas vigentes de calidad y de prácticas éticas con participación social.3232.52

El cliente de hoy se encuentra bien informado gracias a la revolución de las tecnologías por ello las empresas deben utilizar esas herramientas para agilizar los procesos de ventas y distribución. En estos procesos a menudo se produce distorsione por factores endógenos (fallas del personal) que se presentan en la búsqueda de la satisfacción al cliente.

Formulación Del Problema

¿Cómo se podría mejorar el proceso de ventas y distribución en la empresa NIRSA?

Objetivo General

Proponer un plan de mejora en los procesos de ventas y distribución para incrementar la fidelidad del mercado objetivo.

Objetivos Específicos

- a) Identificar el proceso actual del proceso de ventas y distribución post-consumo.
- b) Determinar los procesos que afectan a los canales de Distribución.
- c) Medir el proceso de logística mediante un satisfactor.

1 Marco teórico

1.1 Bases Teóricas

1.1.1 Evaluación de Procesos

La evaluación de procesos es de gran importancia en toda empresa. De aquí que, el enfoque de procesos sea hoy una herramienta tan poderosa por su capacidad de contribuir de forma sostenida a los resultados (Cordoví , 2013), siempre que tenga presente a sus clientes al diseñar y estructurar sus procesos (Hernández , et al., 2014).

Una serie de actividades que cumplen funciones específicas dan como resultado un proceso. El lugar de partida para reconocer e instruirse que cada tarea cumpla íntegramente con la función delegada, es cuando se establecen las actividades de cada proceso y sus correspondientes funciones.

Para lograr la efectividad en cuanto a la gestión de los procesos, la empresa debe tener los procesos bien identificados (Hernández, 2003). Con esto, además, alcanza a mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y posibilita diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua su mejora (Ricardo, et al., 2015).

1.1.2 Administración de Procesos

“Todas las organizaciones necesitan ser dirigidas con eficacia para optimizar sus recursos y lograr los mejores resultados, por lo que el dominio de la ciencia y la materia en el arte de la administración es una necesidad real para un número de personas que tienen responsabilidades y tienen que cumplir objetivos. Conducir eficientemente a través de una administración organizada que exija desarrollar funciones, planificaciones en un ambiente interno en el que la calidad de vida de las personas que integran la organización se comprometa a cumplir los objetivos” (Pazmiño Palacios, 2015).

“Las empresas deben tener personas preparadas dirigiéndolas con las capacidades y competencia necesarias para tomar las decisiones correctas en los momentos precisos. Si una empresa cuenta con una persona que no lleva a cabo una excelente organización va a presentar muchas falencias en la gestión de los procesos” (Pazmiño Palacios, 2015). Como podemos observar en la figura 1, estas son las practicas clave enfocadas en el proceso para la administración de la calidad.

- Identificar procesos de trabajo vitales que se relacionen con las competencias centrales y entreguen valor para el cliente, rentabilidad, éxito de la organización y sostenibilidad.
- Determinar los requerimientos clave del proceso de trabajo, incorporando insumos de clientes, proveedores, socios y colaboradores.
- Diseñar e innovar procesos de trabajo para cumplir todos los requerimientos, incorporando tecnología nueva, conocimiento organizativo, excelencia del producto, la necesidad de agilidad, reducción del tiempo del ciclo, productividad, control de costos y otros factores de eficiencia y efectividad.
- Buscar formas de prevenir defectos, errores en el servicio y reelaboración, y minimizar los costos asociados con inspecciones, pruebas y auditorías de proceso o desempeño.
- Implementar procesos de trabajo y controlar su operación cotidiana para asegurar que cumplen con los requerimientos de diseño usando medidas de desempeño apropiadas junto con los insumos del cliente, proveedor, socio y colaborador, según sea necesario.
- Mejorar los procesos de trabajo para lograr un mejor desempeño, reducir la variabilidad, mejorar los productos y servicios, mantener los procesos actuales con las necesidades y direcciones del negocio, y compartir mejoras con otras unidades y procesos de la organización para impulsar el aprendizaje de la organización y la innovación.
- Incorporar prácticas de gestión del proceso eficaces en la cadena de suministro general.

Figura 1. Prácticas clave enfocadas en el proceso para la administración de la calidad (James & William, 2015)

1.1.3 Innovación y mejora de procesos

“La innovación es el rompimiento en tiempo y espacio de un proceso, producto o servicio, que se presenta con una nueva cualidad incremental o radical y que es aceptado por el cliente. Su impacto puede ser económico, social o ambiental. Con innovación incremental se refiere a la creación de valor añadido sobre un producto, proceso o servicio ya existente, agregándole cierta mejora. Una innovación radical supone un cambio o introducción de un nuevo producto, servicio o proceso que no se conocía antes” (Blando Coll, 2012).

“Basada en nuevas tecnologías y en trabajadores motivados, la innovación de procesos se basa en el compromiso de la alta dirección con una visión estratégica. Su ámbito es amplio y cruza múltiples funciones en la empresa. Las empresas que se embarcan en la innovación de procesos normalmente buscan multiplicar la mejora de sus resultados en costes, tiempo o calidad” (Blando Coll, 2012).

“No debemos confundir el concepto de innovación de procesos con mejora de procesos. La innovación, persigue un nivel de cambio radical, mientras que la mejora pretende realizar el proceso en la misma forma, pero con un nivel de eficiencia o efectividad más alto. Ahora bien, en cualquier sistema de calidad que persiga la meta de la calidad total, ambos conceptos deben de coexistir equilibradamente, ya que algunos procesos son objeto de innovación y otros son mejorados constantemente” (Blando Coll, 2012).

1.1.4 Reingeniería de procesos

“Reingeniería de procesos consiste en una reconcepción fundamental y una visión holística de una organización. Es el pensamiento nuevo y el rediseño fundamental de los procesos operativos y la estructura organizacional, orientado hacia las competencias esenciales de la organización, para lograr mejoras dramáticas en el desempeño organizacional. Implica rehacer los sistemas de información y de organización, formas de trabajar en equipo y los medios por las que dialogan entre sí y con los clientes” (Blando Coll, 2012).

“La reingeniería de procesos es radical hasta cierto punto, ya que busca llegar a la raíz de las cosas, no se trata solamente de mejorar los procesos, sino y principalmente, busca reinventarlos, con el fin de crear ventajas competitivas osadas, con base en los avances tecnológicos” (Blando Coll, 2012).

Las etapas de la reingeniería pueden ser las siguientes según Blando Coll, 2012:

- “Identificación de los procesos estratégicos y operativos existentes o necesarios, y creación de un mapa (un modelo) de dichos procesos” (Blando Coll, 2012).

“En la identificación de procesos vemos que casi todo lo que hace una organización puede verse como un proceso. Los procesos comunes pueden ser adquisición de conocimiento del cliente y del mercado, planificación estratégica, investigación y desarrollo, compras, desarrollo de productos o servicios nuevos, manufactura y montaje, cumplimiento de los pedidos del cliente, gestión de información, medición y análisis del desempeño, así como capacitación de los

empleados, por nombrar sólo algunos. Las organizaciones destacadas identifican los procesos importantes a lo largo de la cadena de valor que afectan su capacidad para entregar valor al cliente. Estos procesos por lo común se agrupan en dos categorías: de creación de valor y de apoyo” (James R. & William M. , 2015).

- “Jerarquización del mapa de procesos para su rediseño, y determinación de los procesos clave, aquellos que se abordaran primero o con mayor interés” (Blando Coll, 2012).

“En el mapeo del proceso diseñar un proceso requiere un enfoque sistemático. Para la mayoría de los procesos, esto consiste en definir la secuencia de pasos que es preciso llevar a cabo, junto con la documentación formal de los procedimientos y requerimientos. Para describir los pasos específicos en un proceso y su secuencia, por lo general se elabora un mapa del proceso o diagrama de flujo, junto con los procedimientos de operación estándar e instrucciones de trabajo. El proceso define los pasos y puntos de decisión requeridos para obtener la certificación, y asegura que todos los requerimientos se cumplan. Como herramientas de diseño, los diagramas de flujo permiten a la gerencia estudiar y analizar los procesos antes de su implementación a fin de mejorar la calidad y el desempeño operativo” (James R. & William M. , 2015).

- “Desarrollo de la visión de los nuevos procesos mejorados” (Blando Coll, 2012).
- “Reingeniería (creación y rediseño) de procesos, realizada por consultores externos, especialistas internos, o una mezcla de ambos” (Blando Coll, 2012).

“La meta del diseño o rediseño es desarrollar un proceso eficiente que satisfaga los requerimientos de los clientes tanto internos como externos y logre el nivel requerido de calidad y desempeño. Otros factores que deberían tomarse en cuenta en el diseño del proceso son seguridad, costo, variabilidad, productividad, impacto ambiental, manufactura “verde”, capacidad de medición y mantenibilidad del equipo. Debido a que los procesos por lo general cruzan a través de funciones tradicionales de la organización y rara vez operan aislados, los diseños deben considerarse en relación con otros procesos que los impactan” (James R. & William M. , 2015).

“El diseño del proceso comienza con la comprensión de su propósito y sus requerimientos, quién es el cliente y qué resultados se generan. El propósito de un proceso de manufactura, por ejemplo, es producir un componente o artículo semiterminado para el siguiente proceso de manufactura. Por tanto, el diseño del proceso por lo general empieza con un análisis técnico detallado de las características del producto, las capacidades tecnológicas de las máquinas y el equipo, las secuencias de operaciones requeridas, métodos de ensamblaje, etc., que a menudo es realizado por ingenieros industriales o de manufactura. El propósito de un proceso de levantamiento de pedidos es identificar con exactitud y en forma amigable lo que desea un cliente. Un diseño podría empezar con la identificación de las formas en que los clientes prefieren colocar pedidos y cuánto están dispuestos a esperar, por ejemplo” (James R. & William M. , 2015).

- “Preparación y prueba de los nuevos procesos (procesos pilotos)” (Blando Coll, 2012).
- “Procesos posteriores de mejora continua” (Blando Coll, 2012).

1.1.5 Gestión de la Calidad

También en las normas internacionales (ISO, Norma Internacional ISO 9004:2009, 2009) (ISO, 2015) se fomentan la adopción de este enfoque cuando se implementa y mejora el Sistema de Gestión de Calidad, concentrándose en:

1. La comprensión y el cumplimiento de los requisitos de los clientes de cada proceso.
2. La necesidad de considerar y de planificar los procesos en términos que aporten valor (el cliente no debe pagar por algo que no le aporte valor).
3. El control, la medición y la obtención de resultados del desempeño y de la eficacia de los procesos.
4. La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.
5. Habilidad para centrar los esfuerzos en los procesos claves.
6. La integración y alineación de los procesos, que mejor alcancen los resultados deseados.
7. Aumentar la capacidad de usar los mismos recursos.

1.1.6 Instrumentos de Gestión de Calidad Total

“Los instrumentos de Gestión de Calidad Total (GCT) se han utilizado durante décadas para apoyar los esfuerzos de solución de problemas para la mejora de la calidad. Estas herramientas han sido diseñadas con sencillez, de modo que trabajadores de todos los niveles las pueden emplear con facilidad. Entre las numerosas herramientas que comprenden la GCT” (Muñoz Cabrera, 2010), están:

1.1.6.1 Diagramas de Flujo

“Se conoce como diagrama de flujo a la representación gráfica de la secuencia de los pasos de un proceso cualquiera, puede ser de fabricación, de administración, prestación de servicios o un plan de proyecto. Incluye operaciones, entrada y salida de materiales o servicios, mediciones de proceso, decisiones que se toman, personas que participan y tiempo de cada actividad” (Tague, 2013).

1.1.6.2 Diagrama causa-efecto

“El grado de dispersión de una variable es un aspecto que se debe controlar y tratar de reducir al mínimo posible, con el objeto de evitar el riesgo de producir partes inadecuadas para su uso, por el hecho de que sus dimensiones se alejan de los límites de tolerancia especificados, teniendo siempre en mente la idea de mejorar la calidad del producto, en la medida en que se satisfacen mejor las necesidades del cliente” (Gándara González, 2014).

“Esta variabilidad puede tener su origen en las 5 “M’s”: Materias primas, la Maquinaria o equipo, Métodos de trabajo, Mano de obra y el Medio ambiente. Al conjuntar todos estos

motivos de dispersión en un procedimiento de producción, se pueden obtener como resultado un alto grado de variabilidad en la calidad” (Gándara González, 2014).

“Una de las técnicas de análisis para ayudar a la solución de problemas es el diagrama de Causa y Efecto, conocido también como Diagrama de Ishikawa, el cual permite analizar los factores que intervienen en la calidad del producto a través de una relación de causa y efecto, ayudando a sacar a la luz las causas de la dispersión y también a organizar las relaciones entre las causas” (Gándara González, 2014).

“El Diagrama de Causa y Efecto por su forma recibe el nombre de “esqueleto de pescado”, en el que la espina dorsal es el camino que conduce a la cabeza del pescado que es donde se coloca el problema que se desea analizar; las espinas o flechas que la rodean indican las causas y sub-causas que lo provocan” (Gándara González, 2014).

1.1.6.3 Diagrama de Pareto

“Peña propone que el diagrama de Pareto que tiene como función permitir un análisis de datos discreto o atributos, principalmente permite priorizar o cuantificar, mediante el orden descendente en que se representan los elementos analizados. El objetivo diagrama de Pareto permite identificar los defectos que tienen mayor impacto en el proceso; consiste en una gráfica de barras en orden descendente, que permiten conocer la frecuencia en que sucede cada acción y de esta manera identificar la importancia de las situaciones planteadas. Se utiliza también, para medir la solución o mejora seleccionada” (Peña Rodríguez, 2013).

“Este diagrama recibe su nombre del economista y sociólogo italiano Wilfredo Pareto (1848-1923) ingeniero del Instituto Politécnico de Turín. El origen de este concepto nace en el siglo XIX cuando Pareto determinó que el 80% de la riqueza de Italia estaba en manos del 20% de la población. La sencillez y la facilidad con que se extrapola a otras disciplinas y situaciones” (Gándara González, 2014).

1.2 Marco Conceptual

1.2.1 Administración

“Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz” (Thompson, 2018).

1.2.2 Costes financieros

“Puede conceptuarse como un coste de oportunidad o carga imputable a la inversión mantenida en fábrica y en otros activos necesarios para llevar a cabo la transformación de los inputs. Genéricamente, el coste financiero se evalúa en función de los rendimientos que hubieran podido obtenerse si se diera un uso alternativo a los capitales invertidos a lo largo del período de producción” (Gestión, 2013).

1.2.3 Costes de conservación

“Es el precio pagado por concepto de las acciones realizadas para conservar o restaurar un bien o un producto a un estado específico. El sector de mantenimiento en la planta o en la empresa puede ser considerado por algunos gerentes como un gasto, para otros como una inversión en la protección del equipo físico, y para algunos como un seguro de producción” (EasyMaint, 2017).

1.2.4 Coste de riesgo

“Permite optimizar programas de seguro, partidas y recursos destinados a tomar medidas de control y protección, así como a reducir el coste total a medio y largo plazo” (Ruano, 2015).

1.2.5 Efectividad

Se define como la cuantificación del logro de la meta. Sin embargo, debe entenderse que puede ser sinónimo de eficacia cuando se define como capacidad de lograr el efecto que se desea” (Empresa, 2013).

1.2.6 Eficacia

Es la "capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (RAE, 2015).

1.2.7 Eficiencia

“La eficiencia requiere establecer, de alguna manera una relación entre los recursos suministrados y los resultados recibidos en un determinado tiempo” (Cegarra Sanchez, 2012).

1.2.8 Evaluación

“La evaluación es una de las prácticas donde se manifiestan con claridad las relaciones entre poder y conocimiento” (Vacarini, 2014).

1.2.9 Gestión

“Es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo” (Concepto definicion, 2017).

1.2.10 Innovación

“Corresponde a la introducción de un nuevo o significativamente mejorado proceso de producción o distribución, lo que considera tanto una modificación en las técnicas ocupadas

como los materiales, métodos, equipos utilizados, programas informáticos, logística, entre otros” (Moya Muñoz, 2016).

1.2.11 Mejora continua

“La mejora continua se logra a través de todas las acciones diarias (por pequeñas que éstas sean) que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente” (Ricardo, et al., 2015).

1.2.12 Optimizar

“Es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa, llamándose optimización de recursos” (Guerra Sánchez , 2015).

1.2.13 Planificación

“Es el proceso mediante el cual se establecen los objetivos previamente seleccionados para lograr o alcanzar un fin propuesto” (Trillo, 2015).

1.2.14 Plazo de entrega

“Es el tiempo que transcurre entre la emisión del pedido al proveedor y la recepción del mismo en el almacén” (Muñoz Cabrera, 2010).

1.2.15 Procesos

“Son las secuencias de actividades que van incorporando un valor en el momento que se va produciendo el determinado producto o servicio” (Pais Curto, 2013).

1.2.16 Reingeniería

“La reingeniería no trata de optimizar, sino de reinventar, no pretende mejoras incrementales sino resultados espectaculares” (Rodríguez Gavín, 2015).

1.3 Marco contextual

Las oficinas de Negocios Industriales N.I.R.S.A S.A. se encuentran en una zona muy estratégica.

Dirección: Av. Carlos Luis Plaza Dañin y Democracia Telf. (593-4) 2284010 Fax. (593-4) - 2399424 Ventas: 2399803.



Figura 2. Dirección de NIRSA (Maps, 2018)

Esta empresa consta de oficinas en un lugar muy estratégico y de fácil acceso, además de poseer una planta equipada al 100% en tecnología, en conexión con un muelle propio, que permite el traslado de la materia prima.

La empresa cuenta con una gran instalación para todos los procesos industriales ubicada en Posorja, Provincia del Guayas, en la que sus barcos desembarcan todo el producto de su pesca.

1.4 Marco Legal

Las empresas para que tengan vida jurídica requieren cumplir disposiciones legales que se encuentran en el ordenamiento jurídico ecuatoriano entre las más importantes se describe en la figura adjunta.

ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
Superintendencia de Compañías	<ul style="list-style-type: none"> • Aprueba la denominación de la empresa • Aprueba los estatutos de la empresa • Otorga la resolución de la aprobación de constitución de la empresa
Notaría del Cantón Guayaquil	<ul style="list-style-type: none"> • Eleva la escritura pública y aprueba los estatutos de la empresa
Servicio de Rentas Internas, SRI	<ul style="list-style-type: none"> • Otorga el Registro Único de contribuyentes, RUC de la empresa • Recapta los impuestos a pagar.
Municipio de	<ul style="list-style-type: none"> • Concede la patente municipal para el funcionamiento de la empresa.
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS	<ul style="list-style-type: none"> • Otorga el número patronal de la empresa.
Entidad Bancaria	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de la cuenta de integración de capital de la empresa.
Registro Mercantil	<ul style="list-style-type: none"> • Inscripción de la escritura de constitución de la empresa y los nombramientos de los directivos
Registro de la Propiedad	<ul style="list-style-type: none"> • Inscripción de los bienes inmuebles de la empresa
Intendencia de Policía	<ul style="list-style-type: none"> • Otorga el permiso de funcionamiento anual de la empresa.
Dirección de Propiedad Industrial	<ul style="list-style-type: none"> • Otorga las patentes y marcas de la empresa

Figura 3. Ordenamiento jurídico ecuatoriano

Ante el desarrollo de la era digital se ha hecho indispensable, regulaciones al comercio electrónico y digital.

Según la Resolución NAC-DGERCGC15-00000004 manifiesta, la ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos, Registro Oficial 557 establecida el 17 de abril de 2002 esta regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas.

Posterior a ello surge el Reglamento General a la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos, con Registro Oficial 735 de 31 de diciembre de 2002.

Luego se manifiesta la Resolución NAC-DGERCGC12-00105, Registro Oficial 666 21 de marzo 2012 esta es la que expide las Normas para el nuevo esquema de emisión de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios mediante mensajes de datos (comprobantes electrónicos). La Resolución NAC-DGERCGC13-00236, Registro Oficial 956 de 17 de mayo de 2013 establece el cronograma de obligatoriedad de Facturación Electrónica.

La Resolución NAC-DGERCGC14-00366, Registro Oficial 257 de 30 de mayo de 2014 es la reforma a la Resolución No. NAC-DGERCGC13- 00236, que se refiere a la ampliación de plazos para la utilización de comprobantes electrónicos.

“La empresa Negocios Industriales Real NIRSA cumple con todas las obligaciones legales, además de Certificados de Calidad, que son emitidos por entidades extranjeras como nacionales, a continuación los certificados mas importantes que la empresa ha aprobado para el desarrollo de las actividades" (NIRSA, NIRSA, 2013):

- Certificado BASC 2012
- HACCP 2012
- International Food Estándar
- Global Standar for Food Safety
- BAP Certified

2 Marco metodológico

Para realizar un diseño de investigación a emplear en este proyecto, tendremos en cuenta una recolección de datos a través de técnicas cuantitativas y cualitativas para determinar si se escoge ambas o una de ellas. Se elaborará el desarrollo del tema de la manera más clara y precisa posible.

Se tendrá de respaldo la técnica de la entrevista, ésta será aplicada a todas las personas que intervienen en el proceso de ventas y distribución además de personas involucradas en el área de ventas de la empresa investigada. Para ello se realizará encuestas a los Canales de Distribución, al Departamento de Ventas y al área de Logística, las cuales tienen la finalidad de medir la percepción.

Para el Procesamiento de la información, los datos obtenidos de la aplicación de entrevista y encuesta sobre el Proceso de ventas y distribución, será procesada mediante el empleo de los siguientes programas:

SPSS: Programa estadística para analizar las variables analíticas de la investigación.

WORD: Este procesador de datos en texto, permitirá redactar el análisis e interpretación de los resultados que se deriven de la investigación realizada.

2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se plantea en este proyecto es de carácter cualitativo, debido a la utilización de entrevista y encuesta como instrumento de medición de datos y recopilación de información. “El objetivo de la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven” (Taylor & Bogdan, 1984).

2.1.1 Técnica de observación

Según (Sabino, 1992) opina que “la técnica de observación es el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de datos necesarios para resolver el problema planteado”.

“Esta técnica de investigación propone el uso adecuado de los sentidos del ser humano para palpar de forma directa todos los aspectos que afectan al objeto de estudio. Sin lugar a duda hay muchos sucesos que no se pueden captar con otras técnicas de estudio y con un adecuado uso de la técnica de observación se pueden obtener datos muy significantes que serán primordiales en el proceso de investigación” (Mero Piguave, 2013).

2.1.2 Encuesta

Para (Stanton, Etzel y Walker, 2004); “la encuesta es la recopilación de datos a través de una entrevista”.

Según (Thompson, PromoNegocios.net, 2006); “es un método que consiste en recolectar información a las personas sujetas a la encuesta, mediante un cuestionario estructurado de manera previa”.

“La encuesta proporcionará datos infalibles de una forma más concreta y clara. Es la técnica de investigación que se usa para conocer el criterio y la forma de apreciación de problema, que tienen los individuos que son afectados directa o indirectamente” (Mero Piguave, 2013).

2.2 Método de investigación del Proyecto

Para efecto del proyecto presente se ha optado por escoger un método de investigación de carácter descriptivo ya que abarca el registro, análisis e interpretación de la información recolectada y la comprensión de los procesos que se estudian para identificar las características y parámetros de la compañía, y la técnica en los procesos de implementación de ventas y distribución.

Se consideró este método de indagación tomando en cuenta las diversas variables existentes en una investigación científica con un principio general en la problemática que se planteó al objeto de investigación, utilizando este método se determinó los enlaces lógicos que fomentan al problema con la empresa la cual se basa el proyecto.

2.3 Instrumento de medición

Para la recolección de información se empleó como herramienta o instrumento de este proyecto la entrevista que según, es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa.

2.4 Diseño de entrevista

Para efecto de este proyecto se procedió a realizar preguntas con una dirección específica hacia la información que necesitaremos para comprender los procesos, problemas y demás puntos existente en lo que respecta a la venta y distribución, para lo cual se realizó este cuestionario de preguntas breves y explícitas a algunos miembros del área cuyo conocimiento y experiencia podría brindarnos los datos necesarios para cumplir nuestro objetivo.

2.4.1 Entrevista

Para (Díaz, Torruco, Martínez, Varela, 2013), “la entrevista es una conversación que se propone con un fin determinado, es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa con el objetivo de recolectar datos”, los autores manifiestan que la entrevista es útil para recabar información de manera verbal, mediante preguntas que realiza el analista.

Según los autores la entrevista se divide en tres tipos:

- Entrevistas estructuradas o enfocadas; las preguntas se fijan con un determinado orden y son opcionales.
- Entrevistas semiestructuradas; se muestran con un grado más de dificultad que las estructuradas o enfocadas, porque parten de preguntas previamente planteadas que se ajustan a los entrevistados.
- Entrevistas no estructuradas; se presentan de manera informal y se adaptan a los sujetos y a las condiciones, al final puede presentarse lagunas en la información presentada ya que el entrevistado puede alejarse del tema central (pág. 163).

2.4.2 Modelo de entrevista referente al proceso de ventas y distribución de la empresa Negocios Industriales Real N.I.R.S.A. S.A.

Explíquenos como es el proceso de ventas y distribución dentro de la empresa:

- 1.- El Vendedor encargado realiza el pedido indicando la fecha de recepción, las bonificaciones y descuentos respectivos.
- 2.- Entrega la nota de pedido al Asistente de Ventas.
- 3.-El asistente de ventas verifica que lo indicado en la nota de pedido este ingresado en el sistema.
- 4.- Enviar a poner en el sistema las bonificaciones y descuentos respectivos al cliente con la Asistente de Comercial.
- 5.-Ingresar el pedido confirmando que esté todo correcto.
- 6.-El pedido sale bloqueado y se entrega a la asistente de Crédito y cobranzas.
- 7.- La Asistente de crédito realiza el respectivo correo indicando las gestiones de cobranzas que se realizaran, a la Jefa Nacional de Crédito y Cobranzas.
- 8.-Liberación de Pedido por parte de la jefa Nacional de Crédito, lo que puede tardar de 2 horas hasta 24 horas, dependiendo el vencimiento de cartera y pagos realizados.
- 9.-Envío de la entrega por correo a la Bodega QUEEN ubicada en la Vía Daule.
- 10.-La bodega trata la entrega y se prepara el producto para ser entregado el día indicado en el pedido, dependiendo el lugar de destino.

En el momento de producirse un error, ¿quién sería el responsable de ese proceso?

Todo es una cadena, desde el momento que se emite el pedido hasta el despacho del producto, se identifica el error, se da la solución con la persona que lo produzca.

¿Se han incorporado proceso de mejora en algún momento?

No se han aplicados procesos de mejora, pero la implementación del sistema SAP fue una herramienta de gran ayuda.

¿Se ha pensado en algún momento optar por un proceso de facturación electrónica en su totalidad?

Se implementó el proceso de facturación en un 50%, debido que para la totalidad de este, se debe tener un gran servidor.

¿Los empleados están capacitados para involucrarse al 100% con un proceso innovado en tecnologías en lo que respecta al proceso de ventas?

Los empleados no están al 100% capacitado para incurrir en un proceso que va de la mano con la tecnología.

¿De qué manera usted cree que se pueden mejorar la eficiencia en los procesos de ventas en la empresa?

Se puede implementando un plan de mejora en el proceso de ventas y distribución.

2.4.3 Población y muestra

Para (Tamayo y Tamayo, 1997) “se considera población a la totalidad del fenómeno a estudiar, por lo tanto las unidades de población posee una característica común la cual se estudia, dando origen a los datos de la investigación” (pág. 114), el autor considera población el total de las unidades que son objetos a estudio, obteniendo información veraz y oportuna.

Y muestra según (Tamayo y Tamayo, 1997) “es la que determina la problemática porque es capaz de generar los datos que identifican las fallas dentro del proceso” (pág. 38), entonces el autor manifiesta que la muestra es una pequeña proporción de la población que determina los problemas en una investigación.

Las técnicas cualitativas son muy útiles cuando un tema es demasiado complejo como para ser respondido por una simple hipótesis afirmativa o negativa. Estos tipos de diseños son mucho más fáciles de planificar y llevar a cabo. También son útiles cuando se deben tener en cuenta cuestiones presupuestarias.

Aunque no exigen tanto tiempo o recursos como los experimentos cuantitativos, los métodos cualitativos igualmente exigen una gran cantidad de pensamiento y planificación correcta, para garantizar que los resultados obtenidos sean lo más precisos posible.

En el área de logística la población es de diez personas, y doscientos ochenta y ocho distribuidores autorizados, cincuenta vendedores, por tanto, como es una población pequeña se hará las preguntas a todo el conjunto de la población.

A continuación, se adjunta los resultados totales de las preguntas y luego se analizará las principales preguntas que indica la situación problemática a fin de proponer soluciones.

Tabla 1 *Área: Logística*

Generalidades	Excelente	Muy	Bueno	Regular	Malo	TOTAL
----------------------	------------------	------------	--------------	----------------	-------------	--------------

	Bueno			
¿Cómo califica actualmente los servicios de un Logístico?	10	10	10	30
¿Cómo califica la comunicación del personal en todos los niveles jerárquicos del área Logística?	5	20	5	30
¿Cómo califica las instalaciones de almacenamiento?	20	10		30
¿Los clientes conocen las políticas del área de logística de la empresa?		10	20	30
¿La planificación de los procesos de Logística es adecuada?		10	20	30
¿Existe coordinación entre el área de logística y de venta?		20	30	50

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

Tabla 2 *Canales de Distribución*

Generalidades	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Total
¿Los pedidos se cumplen?			50	200	38	288
¿La calidad justifica el precio que tiene?	48	200	40			288
¿La marca es conocida?	200	88				288
¿Existe una buena coordinación entre la empresa y los canales de distribución?				180	108	288
¿La empresa comparte los servicios/marca?		38	250			288
¿Las promociones son adecuadas?				240	48	288

Fuente:

Elaborado por

integrantes de tesis

En las preguntas a los canales de Distribución se pudo comprobar que la marca NIRSA es muy conocida y que los clientes consideran que la calidad es muy buena y justifica el precio, sin embargo, el problema está en la entrega de los productos y en las promociones para los distribuidores. Por ello es necesario enfocarse en resolver el problema de logística.

Tabla 3 *Área de Ventas*

Generalidades	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	TOTAL
¿Cómo califica la coordinación de Ventas con la Logística?			20	30		50
¿Se encuentran segregadas las funciones dentro del área?			30	20		50
¿Están establecidas las líneas de autoridad y responsabilidad dentro del área?		20	30			50
¿Cómo califica la operatividad de medición de riesgo de los clientes?	5	5	40			50
¿Se realiza una retroalimentación constante de la misión y visión de la organización?		50				50
¿Las decisiones tomadas por jefes o gerentes afectan al área de ventas?			50			50

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

Las preguntas formuladas al Departamento de Ventas confirman que la logística es uno de los puntos más críticos de la empresa por lo tanto se confirma que las brechas administrativas se concentran en esa área.

3 Presentación y Análisis de los resultados

3.1 Pregunta a los Distribuidores

3.1.1 ¿Los pedidos se cumplen?

Tabla 4 *Cumplimiento*

CUMPLIMIENTO DE LOS PEDIDOS				
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Excelente	0	0	0%	0
Muy	0	0	0%	0%
Bueno				
Bueno	50	50	17%	17%
Regular	200	250	69%	87%
Malo	38	288	13%	100%
Total	288		100%	

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis



Figura 4. Cumplimiento de los pedidos. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

El 69% de los entrevistados aseguran que el cumplimiento de los pedidos es regular y el 13% indican que es malo, lo que refleja que no existe una buena coordinación entre el Departamento de Ventas y la Logística.

3.1.2 ¿La calidad justifica el precio?

Tabla 5 *La calidad*

LA CALIDAD JUSTIFICA EL PRECIO				
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Excelente	48	48	17%	17%
Muy Bueno	200	248	69%	86%
Bueno	40	288	14%	100%
Regular	0	288	0%	100%
Malo	0	288	0%	100%
Total	288		100%	

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

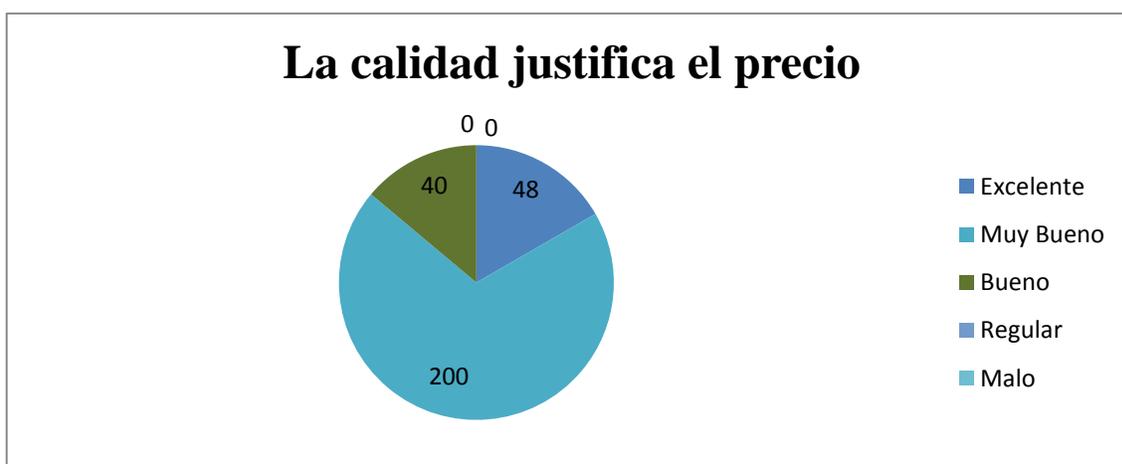


Figura 5. La calidad justifica el precio. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

El análisis demuestra que el precio del mercado es justificado debido a la calidad de sus productos.

3.1.3 ¿La marca es conocida?

Tabla 6 *La marca*

LA MARCA ES CONOCIDA				
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Excelente	200	200	69%	69%
Muy	88	288	31%	100%
Bueno	0	288	0%	100%
Bueno	0	288	0%	100%
Regular	0	288	0%	100%
Malo	0	288	0%	100%
Total	288		100%	

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

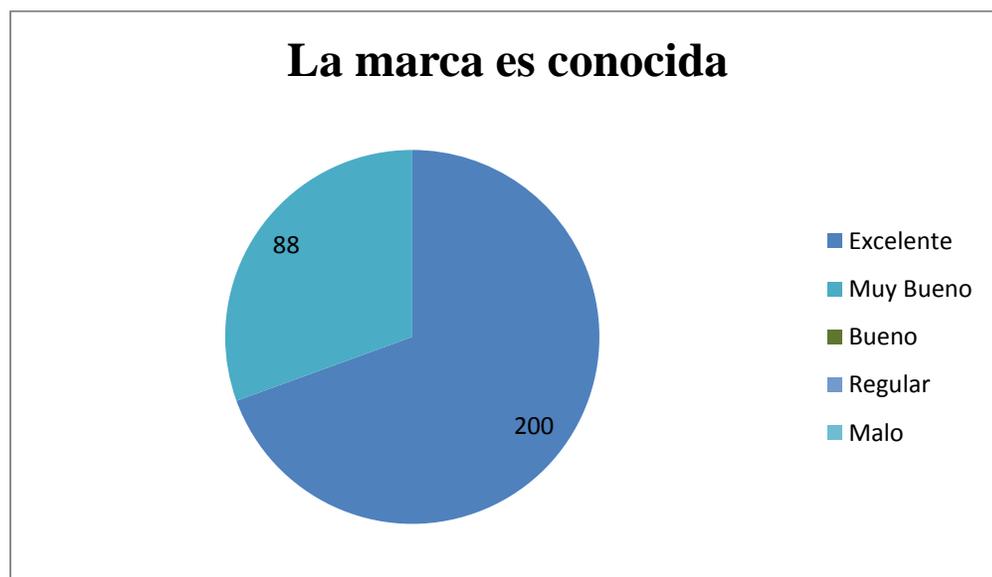


Figura 6. La marca es reconocida. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

La marca es conocida y de gran prestigio y tiene magnífica aceptación en el mercado.

3.1.4 ¿Existe una buena coordinación entre la empresa y los canales de distribución?

Tabla 7 *Coordinación*

COORDINACIÓN ENTRE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN				
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Excelente		0	0%	0%
Muy		0	0%	0%
Bueno		0	0%	0%
Bueno		0	0%	0%
Regular	180	180	63%	63%
Malo	108	288	38%	100%
Total	288		100%	

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis



Figura 7. Coordinación de los canales. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

La entrevista revela que no existe una buena coordinación entre el departamento de Venta y los distribuidores a causa precisamente de que los pedidos no se cumplen.

3.1.5 ¿La empresa comparte los servicios de marca?

Tabla 8 *Servicios de Marca*

LA EMPRESA COMPARTE LOS SERVICIOS DE MARCA				
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Excelente		0	0%	0%
Muy Bueno	38	38	13%	13%
Bueno	250	288	87%	100%
Regular	0	288	0%	100%
Malo	0	288	0%	100%
Total	288		100%	

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

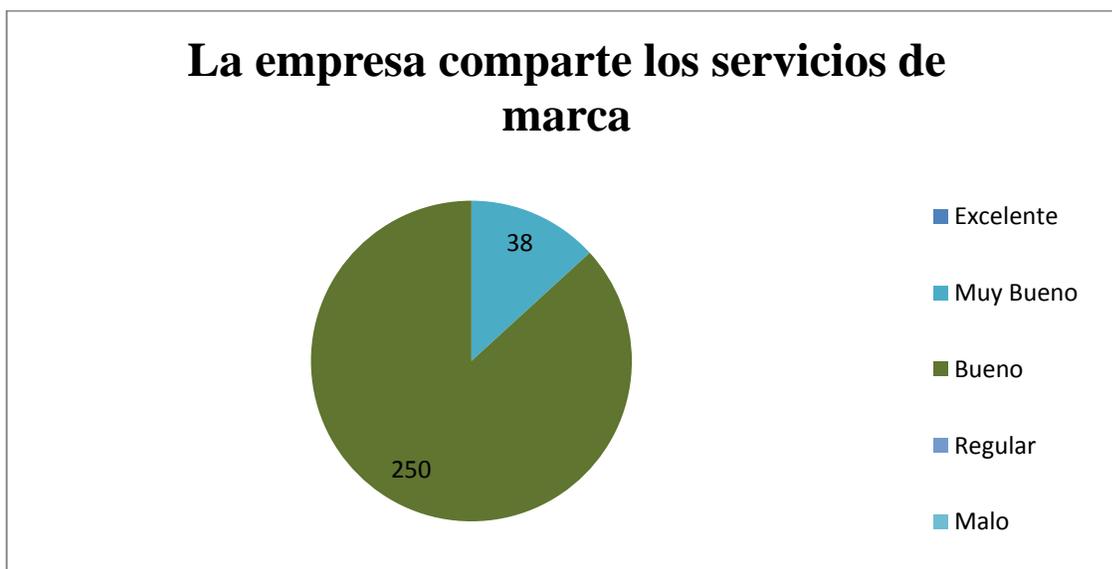


Figura 8. Servicio de Marca. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

La empresa si comparte los servicios de marca con los distribuidores lo que indica que el co-branding es muy importante en las ventas.

3.2 Pregunta al Departamento de Ventas

3.2.1 ¿Cómo califica la coordinación de Ventas con Logística?

Tabla 9 *Coordinación Logística con ventas*

COORDINACIÓN LOGÍSTICA CON VENTAS				
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Excelente		0	0%	0%
Muy Bueno		0	0%	0%
Bueno				
Bueno	20	20	40%	40%
Regular	30	50	60%	100%
Malo	0	50	0%	100%
Total	50		100%	

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis



Figura 9. Coordinación con Logística. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

La encuesta informa que la coordinación entre el Departamento de Logística y el de Venta es Regular en un 60%, lo cual es una de las áreas problemáticas de la empresa.

3.2.2 ¿Se encuentran segregadas las funciones dentro del área?

Tabla 10 Estructuras del área de venta

Cómo califica las estructuras del área de venta				
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Excelente		0	0%	0%
Muy		0	0%	0%
Bueno				
Bueno	30	30	60%	60%
Regular	20	50	40%	100%
Malo	0	50	0%	100%
Total	50		100%	

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

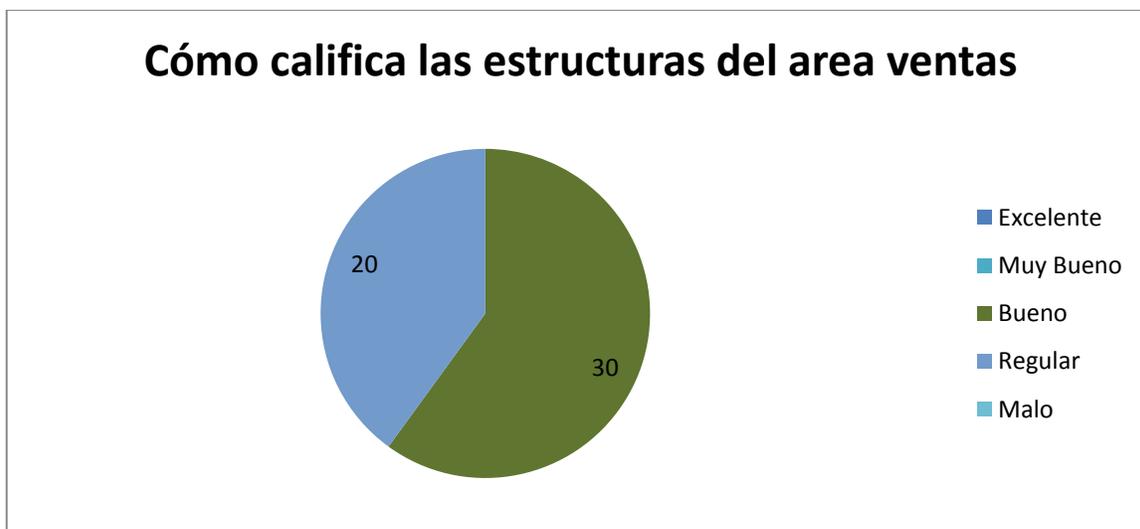


Figura 10. Estructuras del área de venta. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

Las estructuras del Área de Ventas en término generales son buenas, pero se requiere mejorar de acuerdo con los resultados de la entrevista.

3.2.3 ¿Las decisiones tomadas por jefes o gerentes afectan al área de ventas?

Tabla 11 *Decisiones*

Como Califica las decisiones tomadas por los jefes del área de Venta				
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Excelente		0	0%	0%
Muy Bueno		0	0%	0%
Bueno	50	50	100%	100%
Regular	0	50	0%	100%
Malo	0	50	0%	100%
Total	50		100%	

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis



Figura 11. Decisiones. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

Las decisiones del Jefe de Ventas son consideradas buenas, lo que indica que en esta función se requiere mejorar.

3.3 Análisis completó de las preguntas

El cuestionario de preguntas realizadas al Departamento de Ventas, Logística y a los distribuidores indica que las falencias en la Logística por falta de coordinaciones influyen en los resultados que los pedidos no son despachados oportunamente lo que ocasiona malestar a los distribuidores.

La empresa tiene una fortaleza en lo que respecta a la marca y un buen precio que aceptado en el mercado.

Se necesita un plan de coordinación entre el Departamento de Ventas y el de Logística para atender a los Distribuidores y de esta manera mejorar su posición competitiva y asegurar la presencia de marca que tiene la empresa.

4 Propuesta del proyecto

4.1 Generalidades de NIRSA

Negocios Industriales Real N.I.R.S.A. S.A. siempre está tratando de adquirir ventaja sobre sus competidores innovando productos que satisfagan las necesidades del consumidor, pero para esto tiene que realizar mejoras en los procesos internos, porque puedes ofrecer un gran producto, pero este tiene que llegar de la mejor manera, con rapidez al cliente.

4.2 Historia

“En el año de 1957 el Sr. Julio Aguirre Iglesias lleva a cabo uno de sus grandes sueños al fundar la primera planta para procesar sardinas en conservas, creando Negocios Industriales Real S.A., empresa que se mantiene desde entonces como líder del mercado gracias a la constante actualización de su tecnología y el apoyo de su gente” (NIRSA, 2008).

“En 1968, luego de 11 años, NIRSA inicia su producción en Guayaquil donde originalmente se trabajaba únicamente sardinas en conservas. Transcurridos 6 años, NIRSA empieza la producción de harina y aceite de pescado en su planta que se ubica en el Puerto Pesquero de Posorja” (NIRSA, 2008).

“Para el año de 1978, estando dentro de su programa de desarrollo NIRSA comienza la construcción de una nueva planta conservera para trasladar sus operaciones al puerto pesquero de Posorja, la misma que inicia su producción un año más tarde, cerrando su operación de Guayaquil” (NIRSA, 2008).

“En 1981 se inicia la producción de camarón en piscinas. Dos años más tarde NIRSA instala su planta empacadora para trabajar su propio camarón como también el de terceros para exportar a Europa y Estados Unidos. En 1986 en el área de San Pablo, provincia del Guayas, monta un

laboratorio para la producción de larvas de camarón para abastecer tanto a sus piscinas como para vender localmente y exportar” (NIRSA, 2008).

“Continuando con su proceso de crecimiento, en 1988 arranca con su nueva planta atunera, la misma que hoy en día cuenta con dos muelles propios para descarga del atún, pudiendo descargar dos barcos al mismo tiempo. Cuenta con una capacidad actual de cámaras de frío para mantener 12,000 TM de atún a menos 20 grados centígrados” (NIRSA, 2008).

“NIRSA trabaja una media de 300 TM diarias y se estima llegará 350 TM en corto plazo, pues la planta está preparada para esto. A finales de noviembre 2003 inició la producción del atún en Pouch, el mismo que se comercializa en Ecuador e iniciamos su exportación hacia Estados Unidos y Europa” (NIRSA, 2008).

4.3 Misión

“Ser líderes en el mercado de atún y sardinas, a través de una excelente calidad y un servicio personalizado” (NIRSA, 2009).

4.4 Visión

“Ser una compañía innovadora brindando productos con ventajas competitivas que nos permitan consolidar una imagen internacional” (NIRSA, 2009).

4.4.1 Visión de Sustentabilidad

“La sustentabilidad se está tornando cada día más importante para nuestros clientes. Esto trae nuevos desafíos, pero también nuevas oportunidades. En NIRSA dependemos de mares sanos para un negocio sano ' estos son inseparables. Teniendo un papel de liderazgo en la industria

pesquera del Pacífico, NIRSA está totalmente comprometida no sólo para cumplir su parte, sino también para demostrar su liderazgo en temas de medio ambiente en un esfuerzo para cambiar la recolección de atún y otras especies del Pacífico en una posición sustentable a largo plazo. En asociación con nuestros clientes, proveedores, empleados y accionistas claves, nos proponemos desarrollar políticas y prácticas que lleven más allá del cumplimiento de las actuales estructuras pesqueras administrativas y su legislación” (NIRSA, 2009).

“Nuestra meta es simple: establecer prácticas administrativas responsables en el centro de nuestras actividades comerciales” (NIRSA, 2009).

4.5 Propuesta de plan de mejora

La iniciativa de este plan de mejora va de la mano con la irregularidad de los procesos, que se han podido evidenciar con el transcurso de los meses, entre lo visto gira en si en la nota de pedido y los vendedores, entre las falencias que tenemos esta:

Entregar pedidos no sustentados, esto se debe que el cliente tenga una cartera vencida o por vencer, lo que implica que el pedido receptado salga bloqueado, y este detenga el flujo de la facturación.

Que implica no tener una sustentación del pedido, conlleva a retrasos en los despachos, mientras más tarde sea pasado el pedido a la bodega este entrara en cola a los pedidos que ya fueron generados con anterioridad, lo que va a llevar a la insatisfacción con el cliente por el retraso.

Receptar pedidos incompletos o incorrectos, podemos indicar que aquí se debe a la recepción de pedidos incompletos estos pueden ser debido que no informan las bonificaciones y descuentos

que llevan los productos; en los pedidos incorrectos podemos indicar ya sean estos al solicitar un producto con un código incorrectos o indicar una cantidad no solicitada por el cliente.

Al receptor pedidos con la cantidad no solicitada por el cliente o mal las bonificaciones y descuentos, incrementa la emisión de Notas de Crédito, lo que influye en hacer un doble trabajo en los diferentes puestos relacionados, debido que para esto se va a tener que realizar una papeleta de devolución por parte del asistente de ventas (facturador), ingresarla en el sistema y enviarla para que sea tratada por la bodega, además de tener que volver a ingresar el pedido con la cantidad correcta, para cumplir con el despacho de este.

4.5.1 Se propone implementar el siguiente plan:

La recepción de los pedidos vendrá de la siguiente manera:

NO.	PROCESO	AREA
1	El vendedor envía el formato de bonificaciones y descuentos respectivos del cliente al Asistente Comercial.	Ventas (Vendedores)
2	El asistente comercial ingresa en el sistema las bonificaciones y descuentos.	Comercial
3	El Vendedor encargado realiza el pedido indicando la fecha de recepción, las bonificaciones y descuentos respectivos.	Ventas (Vendedores)
4	Recepcion de la nota de pedido al Asistente de Ventas, sustentando la cartera del cliente, por parte del vendedor.	Ventas (Vendedores)
5	El asistente de ventas verifica que lo indicado en la nota de pedido este ingresado en el sistema.	Ventas (Asistente)
6	Ingresar el pedido confirmando que todo este correcto.	Ventas (Asistente)
7	El pedido sale bloqueado, se entrega a la asistente de Crédito y cobranzas con la sustentación del mismo.	Ventas (Asistente)
8	La Asistente de crédito realiza el respectivo correo indicando las gestiones de cobranzas que se realizaron, a la Jefa Nacional de Crédito y Cobranzas.	Credito
9	Liberación de Pedido por parte de la jefa Nacional de Crédito inmediata debido a la buena gestión de cobranzas.	Credito
10	Generación y envío de la entrega por correo a la Bodega QUEEN ubicada en la Vía Daule.	Ventas (Asistente)
11	La bodega trata la entrega.	Logistica
12	Coordinación y preparación del producto para ser entregado el día indicado en el pedido, dependiendo el lugar de destino.	Logistica

Figura 12. Plan del proceso de ventas. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

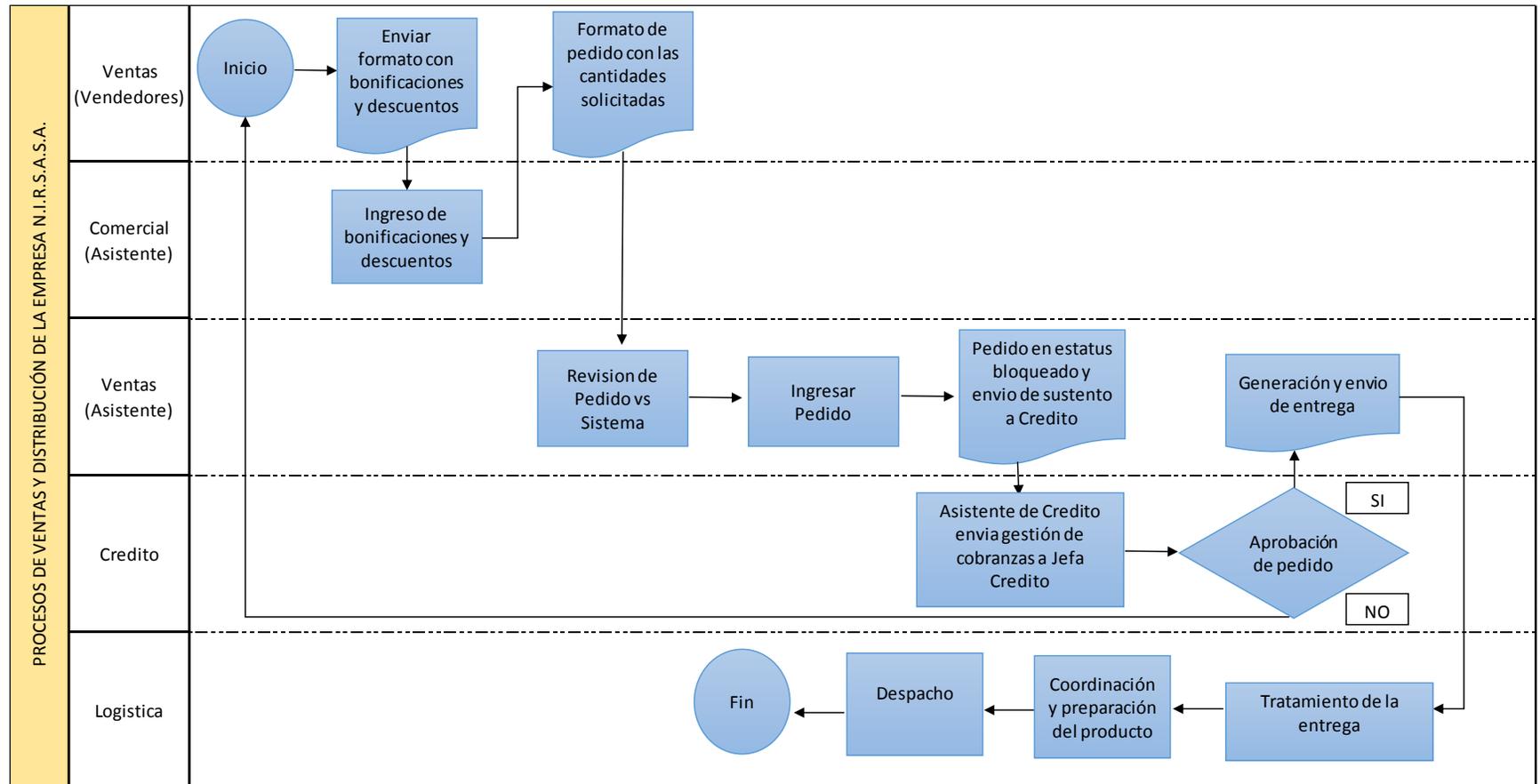


Figura 13. Proceso de Ventas y distribución de la empresa NIRSA S.A. Fuente: Elaboración y formulación por integrantes de tesis.

5 Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusión

Negocios Industriales Real, presenta dificultades en el proceso de ventas y distribución debido que no hay personal con un lineamiento correcto del mismo, como también hay una deficiencia en la definición del proceso a seguir para generar una buena facturación.

El talento humano es una parte fundamental en el crecimiento y desarrollo de una empresa por ello es necesario desarrollar planes y programas de capacitación con el fin de actualizar y aumentar el conocimiento y de esta manera haya un trabajo eficiente.

Los soportes y las personas destinadas en el proceso de ventas son fundamentales debido a que gracias a estos se puede disminuir las glosas para que la entidad pueda mejorar sus ingresos financieros.

5.2 Recomendación

No realizar tanto cambio de personal, y menos en el puesto de facturación teniendo en cuenta que es un puesto estratégico e importante en el despacho de los productos a los clientes.

Promover el reconocimiento laboral mediante el incentivo salarial con el fin de evitar que el personal se sienta incomodo en su trabajo.

Revisar el plan de mejora en el proceso de ventas y distribución mediante la entrega de informes al jefe del área de ventas.

6 Bibliografía

- 50Mitutos.es. (2016). Las 5 Ferzas de Porter. En 50Minutos.es, *Como distanciarse de la competencia con éxito* (pág. 33). Recuperado el 11 de 01 de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=mWLyCwAAQBAJ&pg=PT4&dq=definici%C3%B3n+Fuerzas+competitiva+de+Porter&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjmvouHkNHYAhhW00VMKHYSiCN0Q6AEINjAD#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20Fuerzas%20competitiva%20de%20Porter&f=false>
- AEADE, A. (29 de 12 de 2017). *AEADE*. Recuperado el 04 de 01 de 2018, de <http://www.aeade.net/perfil-del-sector-automotor-del-ecuador/>
- Aldavert, J., Vidal, E., Lorente J., J., & Aldavert, X. (2016). *5S Para la mejora continua*. Cims Midac.
- Álvarez Munar, C. A. (2018). *Repositorio Institucional*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10983/16056>
- AMONIMO. (2015). *ECONOMIA, INVERSIONES*. Recuperado el 17 de 01 de 2018
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (30 de 06 de 2017). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Recuperado el 03 de 01 de 2018, de PRODUCTO INTERNO BRUTO: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Blando Coll, M. (30 de 03 de 2012). *Mejora e innovacion de procesos: Implantacion de un nuevo sistema de informacion en una pyme*. Obtenido de upcommons.upc.edu: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/15193/81301.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carlos Rossi, P. (2018). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/valor-compartido-como-elemento-de-gestion-empresarial/>
- Cegarra Sanchez, J. (2012). *Evaluación de la eficiencia de la investigación: Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Díaz de Santos.
- Cegarra Sánchez, J. (2012). *Los métodos de investigación*. (D. d. Santos, Ed.) Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado el 07 de Diciembre de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=YROO_q6-wzgC&printsec=frontcover&dq=que+es+el+metodo+deductivo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwil9qyuyPjXAhXMOyYKHSZ9DJUQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false
- Chávez Salazar, J. (2017). *Dspace*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/13819>
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008. (s.f.). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de <http://www.pucesi.edu.ec/web/wp-content/uploads/2016/04/Constituci%C3%B3n-de-la-Rep%C3%BAblica-2008.pdf>
- Cordoví, C. (2013). La mejora continua a partir de la implantación del sistema Integrado de Gestión en la ECOING 5. *En Memorias del XIII Encuentro TECNOGEST 2013. Gestión del Conocimiento y Empresas de Alto Desempeño*. La Habana., Cuba: TECNOGEST 2013.
- Cuervo Tafur, J., & Albeiro Osorio, J. (2013). *Costeo basado en actividades ABC: Gestión basada en actividades ABM*. Bogota: ECOE EDICIONES.

- Díaz, Torruco, Martínez, Varela, L. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *scielo.org*, 163-164.
- Distribuidora Automotriz Bolaños. (01 de 01 de 2018). *Importadora Bolaños*. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de <http://www.dab.com.ec/repuestos-automotrices-quito>
- Dominguez orozco, J. (2004). *RE-EXPRE-SION*. MEXICO: Ediciones fiscales ISEF. Recuperado el 05 de 01 de 2018, de https://books.google.com.ec/books?id=6EjCxJWQwSAC&dq=concepto+de+inflacion&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- EasyMaint. (16 de 03 de 2017). *EasyMaint Blog*. Obtenido de EasyMaint Blog: http://easymaint.net/blog_easymaint/2017/03/16/costos-de-mantenimiento-y-parada-de-planta/
- El comercio. (2 de 8 de 2016). Potencia y tecnología MAN - Volkswagen. *Diario el comercio*. Recuperado el 23 de 12 de 2017, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/volkswagen-vehiculos-ensamblaje-juaneljuri-ecuador.html>
- EL COMERCIO. (03 de 01 de 2018). *Se perdió el 2016, ¿ y el 2017*. Recuperado el 03 de 01 de 2018, de *Se perdió el 2016, ¿ y el 2017*: <http://www.elcomercio.com/opinion/analisis-economia-cesaraugustosa-crecimiento-ecuador.html>
- EL Telegrafo. (25 de 04 de 2017). " *Ecuador debe posesionarse como lider tecnologico en america latina* ". Recuperado el 05 de 01 de 2018, de " Ecuador debe posesionarse como lider tecnologico en america latina ": <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/ecuador-debe-posicionarse-como-lider-tecnologico-en-america-latina>
- Empresa, A. (28 de Noviembre de 2013). *Actualidad Empresa*. Obtenido de Actualidadempresa.com: <http://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/>
- Enciclopedia de tareas. (MAYO de 2012). *Enciclopedia de tareas*. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de <http://www.encyclopediadetareas.net/2012/05/mercado-competidor.html#>
- Gándara González, F. (2014). Herramientas de calidad y el trabajo en equipo para disminuir la reprobación escolar. *Conciencia Tecnológica*, 17-24.
- García P., M., Quispe A., C., & Ruez G., L. (08 de 2003). *Redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/816/81606112/>
- Gestión, G. C. (28 de 06 de 2013). Obtenido de <https://glosarios.servidor-alicante.com/contabilidad-de-gestion/costes-financieros>
- Gordillo, M. C. (2017). *dspace*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13980/1/T-UCE-0007-PC033-2017.pdf>
- Heizer, J., & Render, B. (2001). *Principios de la administracion de operaciones*. Monterrey: Pearson Educación.
- Hernández Nariño , A., Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Negrín Sosa, E., & Marqués León, M. (Abril de 2014). *La caracterización y clasificación de sistemas, un paso necesario en la gestión y mejora de procesos*. . Obtenido de Dyna: <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=49630405027>
- Hernández Nariño, A. (2003). Gestión por proceso. *Ingeniería Industrial*, 35.

- ISO. (Noviembre de 2009). *Norma Internacional ISO 9004:2009*. Obtenido de ISO: www.iso.org
- ISO. (2015). *Risk-based thinking in ISO 9001:2015*. International Organization for Standardization. Obtenido de ISO: www.iso.org/tc176/sc02/public
- James R. , E., & William M. , L. (2015). *Administración y control de la calidad* (Novena ed.). (J. A. Velázquez Arellano, & J. L. Nuñez Herrejón, Trads.) México D.F., Mexico: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.,.
- Klother, P., & Lane Keller, K. (2009). Pearson Educacion. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de https://books.google.com.ec/books?id=CoHT8SmJVDQC&dq=investigacion+de+mercado+kotler&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Ley de compañía. (2016). *Ley de compañía*. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Maps, G. (18 de 7 de 2018). Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/NIRSA.+S.A/@-2.171454,-79.8901149,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x902d6dc7a4fd877f:0xf422447dd6e012cd!8m2!3d-2.171454!4d-79.8879262>
- Martinez Pedros, D., & Milla Gutierrez, A. (2012). *ANALISIS DEL ENTORNO*. Madrid: Ediciones Diaz de santos. Recuperado el 23 de 12 de 2017
- Medina, M. (14 de 05 de 2012). *Gestiopolis*. Recuperado el 18 de 01 de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
- Molina Ríos, J. R., Zea Ordóñez, M. P., Redrován Castillo, F. F., Loja Mora, N. M., Valarezo Pardo, M. R., & Honores Tapia, J. A. (2018). *SNAIL, Una metodología híbrida para el desarrollo de aplicaciones web*. Editorial Area de Innovacion y Desarrollo,S.L.
- Muñoz Cabrera, A. (2010). *Propuesta de mejora en ciclo de facturación y reposición de inventario en la célula de consignaciones de johnson & johnson medical venezuela*. Sartenejas.
- NIRSA. (31 de Julio de 2008). *NIRSA*. Obtenido de <http://www.nirsa.com/nirsa7c887c88.html?k=historia>
- NIRSA. (28 de Octubre de 2009). *NIRSA*. Obtenido de <http://www.nirsa.com/nirsaa922a922.html?k=filosofia>
- NIRSA. (2013). *NIRSA*. Obtenido de <http://www.nirsa.com/nirsa.php?k=certificados>
- Pais Curto, J. R. (2013). *Business Process Managerment*.
- Pazmiño Palacios, R. C. (18 de 11 de 2015). *La administración de procesos y su incidencia en el Hospital base Teófilo Dávila de la ciudad de Machala*. Obtenido de Biblioteca Digital del Ecuador: <http://www.bibliotecasdelecuador.com/Record/oai:oai:repositorio.utmachala.edu.ec:48000-5276/Details>
- Peña Rodríguez, M. (2013). *American Society for Quality (ASQ)*.

- Perez Porto, J., & Merino, M. (2015). *Definicion de puesto de trabajo*. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de <https://definicion.de/puesto-de-trabajo/>
- Philip, K., & Lane Keller, K. (2009). *Direccion de Marketing*. Peason Educacion. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de https://books.google.com.ec/books?id=CoHT8SmJVDQC&dq=investigacion+de+mercado+kotler&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Porter, M. E. (2015). *Ventajas Competitivas*. Grupo Editorial Patria.
- PROECUADOR. (19 de 12 de 2017). *PROECUADOR*. Recuperado el 03 de 01 de 2018, de Caracteristica del producto: <https://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/automotriz/>
- RAE. (21 de 12 de 2015). *RAE*. Obtenido de REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: <http://dle.rae.es/?w=diccionario>
- Ricardo Cabrera, H., Medina León, A., Nogueira Medina, D., & Núñez Chaviano, Q. (2015). Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales. *Enfoque UTE*, 1-22.
- Rossi, P. (2018). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/valor-compartido-como-elemento-de-gestion-empresarial/>
- Ruano, S. (28 de 04 de 2015). *Gerencia de riesgos*. Obtenido de Gerencia de riesgos: <https://gerenciaderiesgos.es/el-coste-rotal-del-riesgo/>
- Sabino, C. (1992). El proceso de Investigacion. *Ed. Panapo*, 111-113.
- Siqueira, C. (04 de Septiembre de 2017). <http://noticias.universia.cr/>. Recuperado el 7 de Diciembre de 2017, de <http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>
- Stanton, Etzel y Walker. (2004). *Fundamentos de Marketing 13a*. Edición. En E. y. Stanton, *Fundamentos de Marketing 13a. Edición* (págs. 212-219). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Superintendencia de compañías. (enero de 2016). *superintendencia de Cia*. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de <http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/inst>
- Tague, N. (12 de 03 de 2013). *Knovel*.
- Tamayo y Tamayo, M. (1997). El Proceso de la Investigación científica. En T. y. Mario, *El Proceso de la Investigación científica* (pág. 114). México: Limusa S.A.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigacion científica*. (E. Limusa, Ed.) Limusa. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de https://books.google.com.ec/books?id=BhymmEqkkJwC&dq=que+es+poblacion+y+muestra+del+proyecto&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Thompson, I. (14 de Julio de 2006). *PromoNegocios.net*. Obtenido de Definición de Encuesta: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion-1p.html>

- Thompson, I. (2018 de Febrero de 2018). *Promonegocios.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Trespalacios Gutierrez, J. A., Vazquez Casielles, R., De la Ballina Ballina, F. J., & Suárez Vázquez, A. (2016). *Investigacion de Mercado*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Vaccarini, L. (Agosto de 2014). "La evaluación de los aprendizajes en la escuela secundaria actual". Obtenido de imgbiblio.vaneduc.edu: <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC114759.pdf>
- Verde, J. (2015). Analisis FODA. *Scientific Articles*, 10. Recuperado el 17 de 01 de 2018

7 Apéndice

APENDICE A. Encuesta al Área de Logística

Generalidades	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	TOTAL
¿Cómo califica actualmente los servicios de un Logístico?						
¿Cómo califica la comunicación del personal en todos los niveles jerárquicos del área Logística?						
¿Cómo califica las instalaciones de almacenamiento?						
¿Los clientes conocen las políticas del área de logística de la empresa?						
¿La planificación de los procesos de Logística es adecuada?						
¿Existe coordinación entre el área de logística y de venta?						

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

APENDICE B. Encuesta al Área de Canales de Distribución

Generalidades	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Total
¿Los pedidos se cumplen?						
¿La calidad justifica el precio que tiene?						
¿La marca es conocida?						
¿Existe una buena coordinación entre la empresa y los canales de distribución?						
¿La empresa comparte los servicios/marca?						

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

APENDICE C. Encuesta al Área de Ventas

Generalidades	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	TOTAL
¿Cómo califica la coordinación de Ventas con la Logística?						
¿Se encuentran segregadas las funciones dentro del área?						
¿Están establecidas las líneas de autoridad y responsabilidad dentro del área?						
¿Cómo califica la operatividad de medición de riesgo de los clientes?						
¿Se realiza una retroalimentación constante de la misión y visión de la organización?						
¿Las decisiones tomadas por jefes o gerentes afectan al área de ventas?						

Fuente: Elaborado por integrantes de tesis

APENDICE D. Certificate World Basc Organization


 BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE

World BASC Organization

Certifies that:
Certifica que:

NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL N.I.R.S.A S.A.
 Posorja - Avenida Luis Plaza Dañin y Democracia (Esq.)

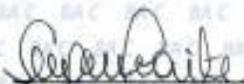
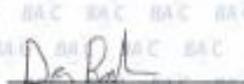
Has been evaluated and approved in reference to BASC Standards Version 3-2008
 RMS C-TPAT in its operations as:
 Exporter in Guayaquil, Ecuador.
 Ha sido evaluada y aprobada con respecto a la Norma y Estándares BASC Versión 3-2008
 RMS C-TPAT en su operación como:
 Exportador en Guayaquil, Ecuador.

This certificate is subject to the achievement of the International Security
 Standards of World BASC Organization in accordance
 with the certified company.
 Esta aprobación está sujeta al cumplimiento de los Estándares Internacionales de
 Seguridad de World BASC Organization, en acuerdo con la empresa certificada.

Certification / Certificación N° ECU-GYE-00061-1-4

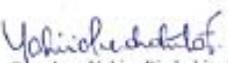
Valid/ Expedición: Septiembre 11 de 2012 Expires/ Vencimiento: Septiembre 11 de 2013



 Suzanne Lemaitre Gómez Directora Ejecutiva World BASC Organization	 Javier Moreira Presidente BASC Guayaquil	 Daniel Ramboer Honorary Witness - Advisor U.S. Customs and Border Protection
---	---	--

Security Code WBO: 14666

APENDICE E. Certificado HACCP

 REPÚBLICA DEL ECUADOR	 Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca	 INSTITUTO NACIONAL DE PESCA ECUADOR
<p>Oficio Nro. MAGAP-INP-2012-0419-OF</p> <p>Guayaquil, 05 de marzo de 2012</p>		
<p>Señor Roberto Aguirre Presidente Ejecutivo NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL N.I.R.S.A. En su Despacho</p>		
<p>De mi consideración:</p> <p>El Instituto Nacional de Pesca (INP) como Autoridad Competente en materia Sanitaria de los Productos de la Pesca y Acuicultura del Ecuador,</p>		
<p>CERTIFICA:</p>		
<p>Que la empresa NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL NIRSA S.A. [Línea de Procesos: CAMARÓN ENTERO, COLA CONGELADO, VALOR AGREGADO, PRE-FRITO Y PRE-COCIDO; CONSERVAS (ATÚN-SARDINA); LOMOS PRE-COCIDOS Y CONGELADOS; PESCADO CONGELADO Y FILETE] reúne todas los requerimientos del formulario F03 del Plan Nacional de Control de acuerdo a la verificación in situ del Manual HACCP para las garantías oficiales relacionadas a la exportación de los productos pesqueros y de acuicultura.</p>		
<p>La correcta aplicación y manejo del manual HACCP es responsabilidad de la empresa NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL NIRSA S.A.</p>		
<p>Nota: El presente certificado expira el 29 de agosto de 2012.</p>		
<p>Atentamente,</p>		
<p> Sra. Ing. Yohira Piedrahita Falquez DIRECTORA GENERAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE PESCA</p>		
<p>Referencias: - MAGAP-INP-2012-0807-M</p>		
<p>Copia</p> <p>Señorita Bióloga María del Pilar Solís Coello INP - Subdirectora Científica - Técnica</p> <p>Señorita Doctora Mónica Elizabeth Castello Alban INP - Coordinadora Aseguramiento de la Calidad Pesquera, Acuicola y Ambiental (A. C. P. A. A.)</p> <p>Señora Doctora</p>		
<p>Letamendi 102 y la Rúa - Telefax: (5934) 240 1773 - 2401776 - 2401779 - Fax: 2402304 P.O. Box: 09-01-15131 - Email: inp@inp.gob.ec - www.inp.gob.ec - Guayaquil - Ecuador.</p>		

APENDICE F. Certificate of Conformity



CERTIFICATE OF CONFORMITY

This is to confirm that:
Negocios Industriales Real "N.I.R.S.A." S.A.
 Av. Real y Av. Malecon S/N, Posorja, Ecuador

has been audited by SAI Global and found to meet the requirements of
International Food Standard (Version 5: August 2007)
at Higher Level

Product Category: 8 - Fish products and preparations
 9 - Ambient stable hermetically sealed products (canned products)

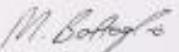
for the following scope

The production, storage, and dispatch of thermally processed tuna in cans and pouches. Excluded are the production, storage, and dispatch of frozen tuna loins, IQF shrimp, thermally processed sardines, speciality products (tuna and vegetable mixes) and fish meal.

Registration Number: 18023

Audit Date: 02-07.05.2012	Next audit to be performed before: 06.05.2013
Issue Date: 13.06.2012	Certificate Valid Until: 12.06.2013


 Emma West
 Technical Manager - EMEA


 Mario Battaglia
 Regional Director - EMEA





Registered by:
 SAI Global Assurance Services Ltd, First House, Davy Avenue, Kewville, Milton Keynes, MK9 6HU ("SAI Global") - an ISO 45001
 Accredited certification body for IFS certification, having signed an agreement with the IFS owners and subject to the SAI Global Terms
 and Conditions. While all due care and skill will be exercised in carrying out the assessment, SAI Global accepts responsibility only for
 services performed. This certificate remains the property of SAI Global and must be returned to SAI Global upon its request.



SAI GLOBAL

APENDICE G. Certificate of Conformance

	<h1>CERTIFICATE OF CONFORMANCE</h1>
<p>This is to certify that</p>	
<p>Negocios Industriales Real "N.I.R.S.A." S.A. Av. Real y Av. Malecon S/N, Posorja, Ecuador</p>	
<p>BRC Site Code: 2057296</p>	<p>Certificate Number: CERT-0083335</p>
<p>has been audited by SAI Global and found to meet the requirements of</p>	
<p>BRC GLOBAL STANDARD FOR FOOD SAFETY ISSUE 6: JULY 2011</p>	
<p>Achieved Grade: A</p>	
<p>Product Category: 11 - Low/high acid in cans/glass</p>	
<p>SCOPE:</p>	
<p>The production, storage, and dispatch of thermally processed tuna in cans and pouches.</p>	
<p>Exclusions:</p>	
<p>The production, storage, and dispatch of frozen tuna loins, IQF shrimp, thermally processed sardines, specialty products (tuna and vegetable mixes), and fish meal.</p>	
<p>Audit Programme: Announced</p>	
<p>Auditor Number: 123160</p>	
<p>Date of Audit: 2,3,4,5-May-2012</p>	<p>Re-audit Due Date, From: 17 March 2013 To: 14 April 2013</p>
<p>Certificate Issue Date: July 20, 2012</p>	<p>Certificate Expiry Date: May 26, 2013</p>
	
<p>Emma West Technical Manager</p>	<p>Mario Battaglia Regional Director</p>
	
	
<p><small>Registered by: SAI Global Assurance Services Ltd, Partis House, Ground Floor, Davy Avenue, Kilmillie, Milton Keynes, MK5 8HL, United Kingdom. ("SAI Global") and subject to the SAI Global Terms and Conditions. While all due care and skill was exercised in carrying out this assessment, SAI Global accepts responsibility only for proven negligence. This certificate remains the property of SAI Global and must be returned to SAI Global upon its request.</small></p>	
 <p>INFORM. INSPIRE. IMPROVE.</p>	

APENDICE H. Certified Best Aquaculture Practices



BAP Certified

The following facility has successfully met all audit and facility requirements for BAP certification.

Nigocios Industriales Real, S.A. (NIRSA)

A Seafood Processing Facility Located In

Posorja, Guayas, Ecuador

Is In Compliance With Best Aquaculture Practices Standards For

Shrimp

William R. More

William R. More, BAP Director

P10054

BAP Number

14 December 2012

Expiration Date

APENDICE I. Bodega de NIRSA



APENDICE J. Bodega de NIRSA

APENDICE K. Bodega de NIRSA

APENDICE L. Bodega de NIRSA

