



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE ING. EN MARKETING**

TITULO:

**ANALISIS DE UN SISTEMA LOGISTICO APROPIADO PARA OPTIMIZAR LA
PRODUCTIVIDAD Y FUNCIONAMIENTO DE UNA FABRICA DE BICICLETAS**

**TRABAJO PRÁCTICO DEL EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TITULO DE INGENIERO EN MARKETING**

AUTOR:

0703870899 - VALLADOLID SANCHEZ LUIS ALBERTO.

MACHALA, OCTUBRE DEL 2015

Yo, VALLADOLID SANCHEZ LUIS ALBERTO, con C.I. 0703870899, estudiante de la carrera de INGENIERIA EN MARKETING de la UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, en calidad de Autor del siguiente trabajo de titulación ANALISIS DE UNSISTEMA LOGISTICO APROPIADO PARA OPTIMIZAR LA PRODUCTIVIDAD Y FUNCIONAMIENTO DE UNA FABRICA DE BICICLETAS.

- Declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional. En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad del mismo y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto, asumiendo la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera EXCLUSIVA.

- Cedo a la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA de forma NO EXCLUSIVA con referencia a la obra en formato digital los derechos de:
 - a. Incorporar la mencionada obra al repositorio digital institucional para su democratización a nivel mundial, respetando lo establecido por la Licencia Creative Commons Atribucion-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0), la Ley de propiedad Intelectual del Estado Ecuatoriano y el Reglamento Institucional.

 - b. Adecuarla a cualquier formato o tecnología de uso en internet, así como incorporar cualquier sistema de seguridad para documentos electrónicos, correspondiéndome como Autor(a) la responsabilidad de velar por dichas adaptaciones con la finalidad de que no se desnaturalice el contenido o sentido de la misma-

Machala, 16 de noviembre de 2015

VALLADOLID SANCHEZ LUIS ALBERTO

C.I. 0703870899

RESUMEN

ANALISIS DE UN SISTEMA LOGISTICO APROPIADO PARA OPTIMIZAR LA PRODUCTIVIDAD Y FUNCIONAMIENTO DE UNA FABRICA DE BICICLETAS

AUTOR:

VALLADOLID SANCHEZ. LUIS ALBERTO
CI: 070387089-9

TUTOR:

BERMEO PACHECO JAVIER ALEJANDRO
CI: 070332859-1

La resolución de este caso práctico referente a una Fábrica de Bicicletas, en el que se presentan ciertos problemas en su funcionamiento entre los departamentos de compras y almacenes y producción, están íntimamente relacionadas con la logística empresarial y normas de calidad a seguir. Por tal motivo es importante conocer que la logística empresarial comprende la planificación, la organización y control con todas las actividades relacionadas con la obtención, traslado y almacenamiento de materiales y productos, desde la adquisición, hasta el consumo, a través de la organización y como un sistema integrado. Y la calidad proviene del griego kalos, que significa "lo bueno, lo apto", y también el latín qualitatem, que significa "calidad" o "propiedad", en este sentido la calidad es de naturaleza subjetiva, una apreciación que cada individuo define según sus expectativas y experiencia, es un adjetivo que califica alguna acción, materia o individuo. Esclarecidos estos conceptos se parte a la resolución del objetivo general de esta investigación, la que pretende establecer las posibles soluciones a los problemas que se suscitan en la fábrica de bicicletas XY, para mejorar la relación entre los departamentos antes mencionados. Utilizando como metodología la investigación Explicativa. Se encontró que ciertos suministros adquiridos como cadenas, se compran en plaza, en grandes cantidades, pero de mala calidad. Stock de accesorios que no serán utilizados por discontinuidad del producto, Poca comunicación y responsabilidad entre los responsables de cada departamento. Para evitar en gran medida estos problemas, se requiere implementar un área de logística con una cultura empresarial bien definida y control de calidad en cada área de la empresa bajo las normas ISO 9001: 2008.

Palabras Clave: problemas, funcionamiento,, departamentos, logística, actividades,

SUMMARY

ANALYSIS OF OPERATION LOGISTICS SYSTEM TO OPTIMIZE PRODUCTIVITY APPROPRIATE AND A BICYCLE FACTORY

AUTHOR:

VALLADOLID SANCHEZ. LUIS ALBERTO

CI: 070387089-9

TUTOR:

Ing. BERMEO ALEJANDRO JAVIER PACHECO

CI: 070332859-1

The resolution of this case concerning a bicycle factory, in which certain problems arise in performance between purchasing departments and warehouses and production are closely related to business logistics and quality standards to follow. Therefore it is important to know that the business logistics encompasses planning, organization and control all activities related to the procurement, transport and storage of materials and products, from purchase to consumption, through the organization and how an integrated system. And quality comes from the Greek kalos, which means the good, the fit, and Latin *qualitatem*, meaning quality or property, in this sense the quality is subjective nature, an appreciation that each individual defines according to their expectations and experience, it is an adjective that describes an action, subject or individual. Clarified these concepts are part of the resolution of the general objective of this research, which aims to establish possible solutions to problems that arise in the XY factory bike, to improve the relationship between the aforementioned departments. Using as explanatory research methodology. It was found that certain supplies purchased as strings, are purchased in the market, in large quantities, but of poor quality. Stock of accessories that will not be used by discontinuity product Poor communication and accountability between the heads of each department. To largely avoid these problems, it is necessary to implement a logistics area with a well defined and quality control in every area of the company under the corporate culture ISO 9001: 2008.

Keywords: problems, operation,, departments, logistics activities

INTRODUCCION

La presente investigación esta direccionada al estudio de la logística integral en una empresa nacional, que fabrica bicicletas, tiene por *objetivo*, establecer las posibles soluciones a los problemas que se suscitan, para mejorar la relación entre el departamento de compras y almacenes y producción. La logística integral se encarga direccionar y controlar todos los procesos a lo largo de la cadena de suministros, hasta su producción, distribución y servicio al cliente, con la finalidad de minimizar costos y tiempos de entrega, con los márgenes de calidad requeridos. (Anaya tejero, 2007, pág. 24) Para tener una mejor comprensión respecto a la función de la logística integral, se explican temas como: El proceso de pedidos, Almacenaje, Gestión de Stocks, Aprovisionamiento, Transporte, Distribución, Proveedores, Just in time; bajo la aplicación de las normas de calidad ISO 9001:2015, ¿Que es la Calidad?, Criterios de Diseño del Layout de la Fábrica. Sin duda todos estos criterios son importantes para optimizar procesos y conseguir productos de mejor calidad, sin embargo hoy en día se considera mucho el aporte del recurso humano dentro de la organización, por ello se cita el tema de Cultura Empresarial. *La ventaja competitiva*, es desarrollar destrezas sobre los criterios que se debe analizar antes de tomar decisiones dentro de una organización, que permitan llevar a cabo la misión y visión de la misma.

DESARROLLO CAPITULO I

1.1. CASO:

“ANALISIS DE UN SISTEMA LOGISTICO APROPIADO PARA OPTIMIZAR LA PRODUCTIVIDAD Y FUNCIONAMIENTO DE UNA FABRICA DE BICICLETAS”

A continuación el caso empresarial para su respectivo análisis y propuesta.

Asignatura: LOGISTICA EMPRESARIAL

Caso: La Gerencia General de una empresa nacional de fabricación de bicicletas que ha notado ciertos problemas de gestión, contrata a un consultor para que identifique los problemas de organización y funcionamiento de su servicio de compras y almacenes.

La empresa tiene una sola planta de fabricación es provista integralmente de suministros por los servicios de compra y almacenes que entrega unas 100 bicicletas diarias a la gerencia de ventas.

Por primera vez en años varios clientes directos locales se han quejado de la calidad de las bicicletas, porque las cadenas se han roto o se salen de los piñones. Un cliente mayorista del exterior ha planteado que devolverá una partida de 500.

La gerencia de producción informó a la Gerencia General que los problemas se deben a la mala calidad en las materias primas suministradas, especialmente desde hace unos 4 meses y más en lo referido a las cadenas.

El consultor realiza en primera instancia los siguientes hallazgos:

- 1) Los principales componentes que a modo de kits compra la empresa para el armado de bicicletas son las llantas, el sistema de frenos y las luces y son de muy buena calidad y de precios muy buenos.
- 2) Otras materias primas esenciales como ser rayos, caños y cadenas los adquiere en grandes partidas comprando en plaza, existiendo problemas de calidad a la vez que de precios muy variables.
- 3) Es resto de los componentes como ser pinturas, grasa, ceras etc. se adquieren a demanda en plaza a requerimiento de fábrica. No existen problemas de calidad por estos componentes y los precios son los usuales del mercado minorista.
- 4) Existe un importante stock de kits de llantas especiales que aparentemente ya no serán utilizados y que están desde hace 6 meses en almacenes porque las bicicletas que los requerían han dejado de fabricarse.
- 5) El jefe de almacenes informó que no se le comunicó a tiempo que la línea de productos que usaba el kit de llantas especiales sería discontinuada y por lo tanto no se suspendieron las compras.
- 6) Se constató que ciertos productos como los rayos y las cadenas se han comprado por años al mismo proveedor que ha bajado la calidad de su producto, lo que fue informado por la gente de fábrica en varias oportunidades.
- 7) Se han recibido a pedido del jefe de almacenes ofertas de rayos y cadenas de otro proveedores, aparentemente de mejor calidad y de precios similares que han sido desestimadas por la gerencia de compras y almacenes.
- 8) Existen faltantes de rayos, caños y cadenas que según el jefe de compras fueron adquiridos y que según el jefe de almacenes no fueron entregados. Igual se pagaron, según informó la administración.

1.- ¿Qué información adicional debería obtener el consultor para completar su diagnóstico sobre la calidad y los precios de los insumos?

2.-¿Qué problemas de organización y procedimientos habría que corregir para mejorar la relación entre compras y almacenes y producción?

Docente: Bermeo Pacheco Javier Alejandro

1.2. LOGISTICA EMPRESARIAL

Figura de Logística Comercial y Empresarial Actual

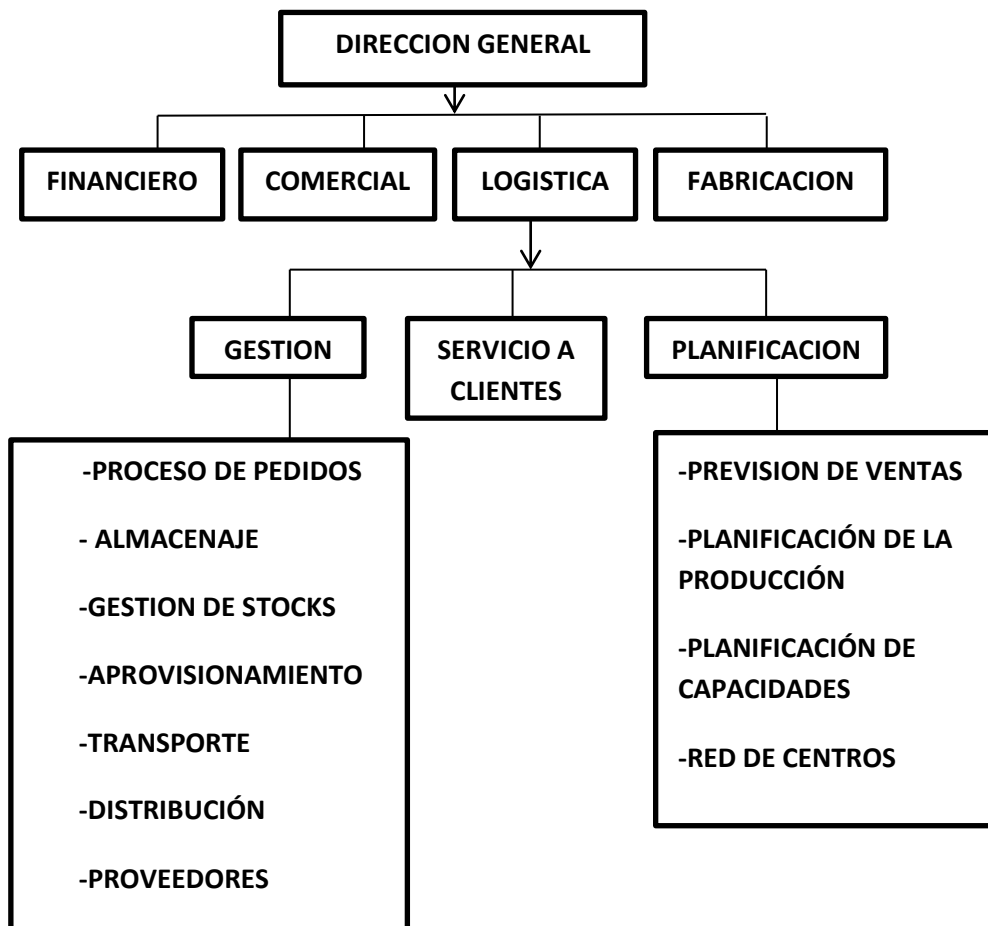


Figura 1. Logística Comercial y Empresarial(Soret los Santos, 2014, pág. 19)

1.2.1. ¿Qué es logística?

El termino "logística" procede etimológicamente del griego logos que significa ordenar, y del francés loger que significa distribuir. (Matute & Manuel, 2012)

Es el proceso de gestionar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo. (Soret los Santos, 2014)

1.2.2. Logística Integral

Según el El Council of logistic Management, establece que:

“El proceso de planeación, implementación y control eficiente del flujo de efectivo de costes y almacenamiento de materiales, inventarios en curso y productos terminados, así como la información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el fin de atender a las necesidades del cliente”. (Anaya tejero, 2007, pág. 24)

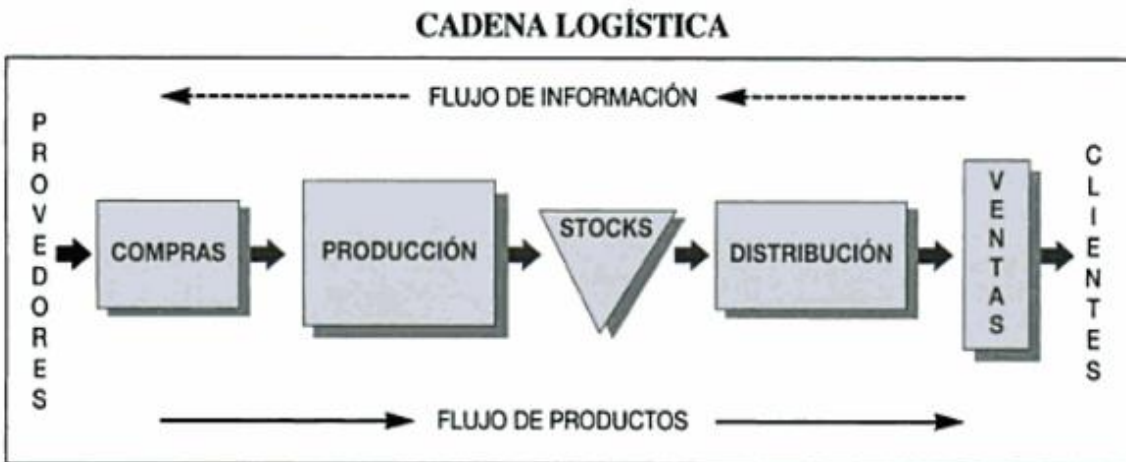


Figura 2. Cadena Logística (Anaya tejero, 2007, pág. 24)

1.2.3. Just in Time

Es una filosofía basada en el compromiso de eliminar el desperdicio, es decir cualquier cosa que no añade valor alguno al producto. (Cost & Gasca, 2011, pág. 207)

1.2.4. Layout

Es el plano en planta y distribución de las máquinas y puestos de trabajo en una fábrica. La disposición debe colaborar en hacer posible la fabricación consumiendo el mínimo espacio y reduciendo el movimiento del material.

Para el diseño del layout no se debe olvidar la relación entre el producto, el proceso y el tipo de fabricación del producto.

La herramienta del diseño del layout:

- Definir el producto y la cantidad que se va a fabricar.
- Determinar el proceso de fabricación.
- Determinar los medios con los que cuenta.
- El estudio de cada puesto de trabajo.
- Políticas de stock. (Cruelles, 2012)

1.2.5. Objetivos de la logística

Su objetivo principal es satisfacer la demanda y ofrecer los productos y servicios de forma rápida, en un contexto de servicio total, al menor coste posible. (Brenes, 2015, pág. 8)

- Adquirir los materiales en las condiciones más adecuadas, de esta forma evitamos realizar operaciones de desembalaje, preparación y adaptación posterior.
- Abaratar los gastos de transporte, minimizando etapas y distancias en el recorrido.
- Rebajar los costes de manipulación, procurando cambiar la mercancía de lugar el menor número de veces.
- Disminuir los grupos de clasificación de stocks, así como minimizar el volumen, el espacio y el número de recintos destinados al almacenaje.
- Disminuir el número de revisiones y control de existencias, haciendo solo las necesarias y de la forma más fácil y cómoda posible. (Escudero Serrano, 2013, pág. 7)

1.2.6. Funciones Logísticas en Empresas Industriales

- **Proceso de Aprovisionamiento**, gestión de materiales entre los puntos de adquisición y las plantas de procesamiento que se tengan.
- **Proceso de producción**, gestión de las operaciones de fabricación de las diferentes plantas.
- **Proceso de distribución comercial**, gestión de materiales entre las plantas mencionadas y los puntos de consumo. (Cuadrado O., 2012)
- **Servicio Posventa**, es el seguimiento de los clientes para conocer cuál es su satisfacción después de haber probado el producto, se centran en estudiar sus necesidades, gestionar los pedidos y las devoluciones, organizar los servicios posventa de productos de uso duradero, etcétera. (Escudero Serrano, 2013, pág. 5)

CAPITULO II

2.1. GESTION LOGISTICA

2.1.1. Proceso de pedidos

Es una actividad que origina el movimiento de los productos y el cumplimiento de los servicios solicitados, y tienen una gran incidencia en el tiempo del ciclo del pedido. (Daniel Serra, 2005, pág. 15)

El proceso de cumplimiento de los pedidos es un proceso con alto grado de integración. Los mejores procesos de cumplimiento de pedidos reducen el tiempo entre el pedido y la recepción del cliente tanto como sea posible, al tiempo que se aseguran de que el cliente reciba con exactitud lo que desea. (Charles W, Hair, & Daniel, 2011, pág. 457)

2.1.2. Almacenaje

Comporta decisiones asociadas, como la determinación del espacio requerido, el diseño y la configuración de los almacenes y la disposición de los productos en su interior. Es una actividad que añade valor tiempo al producto. (Daniel Serra, 2005, pág. 16)

2.1.3. Gestión de Stocks

La gestión de stock supone, dentro de la gestión de almacenes, un conjunto de actividades y tareas tendentes a administrar las existencias de la empresa.

Sus objetivos fundamentales son:

Tener la menor cantidad de stock almacenada, reduciendo su coste.

Evitar las rupturas de stock. (Lacalle, 2013, pág. 45)

2.1.4. Aprovisionamiento

La gestión de aprovisionamiento es el conjunto de operaciones que realiza la empresa para abastecerse de los materiales necesarios cuando tiene que realizar las actividades de fabricación o comercialización de sus productos. (Alvarado Bravo, 2007)

Las principales funciones son:

- Adquirir los materiales necesarios para la elaboración o comercialización de los productos.
- Gestionar el almacenaje de los productos, aplicando las técnicas que permitan mantener los stocks mínimos de cada material.
- Controlar los inventarios y los costes asociados a los mismos, utilizando las técnicas de manipulación y conservación más adecuadas. (Serrano, 2011, pág. 6)

2.1.5. Distribución Comercial

La distribución comercial tiene como objetivo situar los productos o servicios a disposición de los consumidores finales, para ello planifica, desarrolla y coordina un conjunto de acciones y actividades, para satisfacer deseos y necesidades de los clientes.

Si hablamos de las funciones de la distribución comercial su objetivo fundamental no es solo la distribución de bienes y servicios de consumo, sino también la distribución de bienes industriales; es decir la distribución comercial puede ir dirigida tanto al consumidor final como al fabricante para utilizarlos en sus procesos productivos. (Molinillo Jimenez, 2014, pág. 25)

CAPITULO III

3.1. La Calidad en la Logística

La calidad es una adecuación a unas especificaciones o aptitud de uso, aplicable tanto a productos como a servicios, y a todas las actividades a lo largo de la cadena logística. Para obtener un nivel de calidad adecuado hay que definir claramente unos objetivos y los medios para cumplirlo. (Pesántez Valdiviezo, 2012)

Esto cuesta dinero, pero es posible que menos que la penalización por defectuosos o mala calidad. En general los costes asociados a la calidad pueden ser de **prevención, de control y de fallos externos**. (Ignacio Soret, 2006, pág. 265)

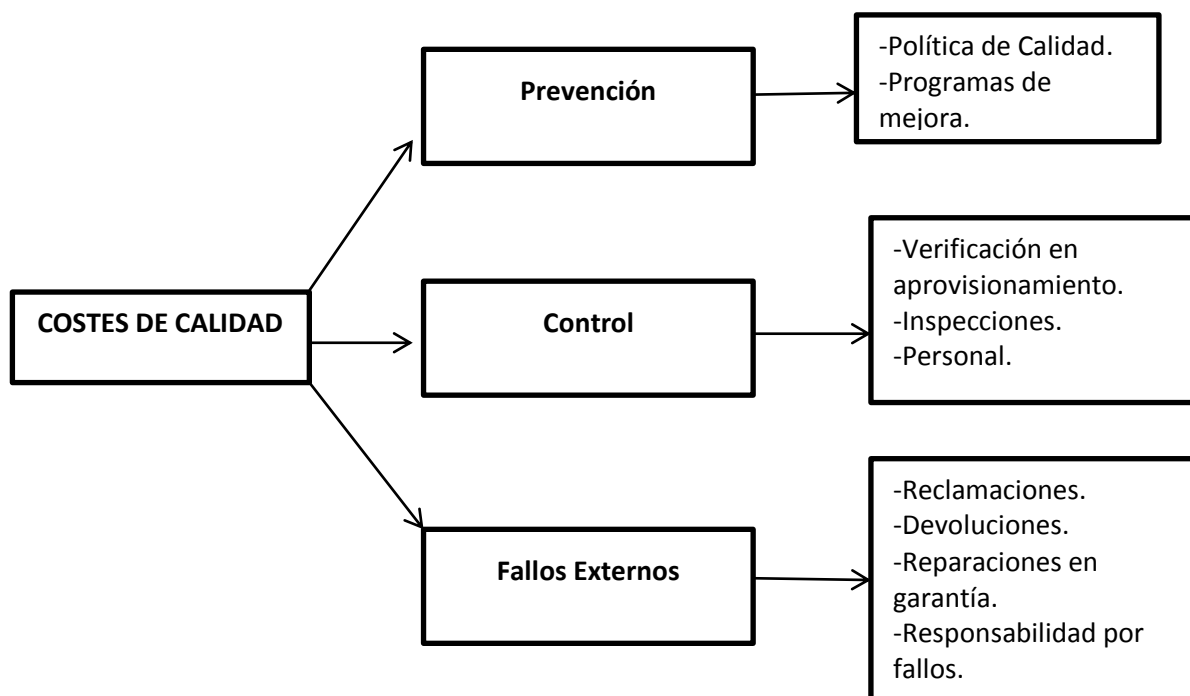


Figura 3. Costes Asociados a la Calidad(Ignacio Soret, 2006, pág. 265)

3.2. Normas ISO 9001:2008

Las Normas ISO (International Standardization Organization), de calidad son los de la serie 9000, de los que hay diferentes variantes, siendo las de más aplicación:

Norma ISO 9001:2008, que se refiere a los requisitos a cumplir para el aseguramiento de la calidad, en procesos de diseño y desarrollo, producción y servicio posventa (solo aquellos a los que se dedica la empresa). (Gonzalez Paya, 2011, pág. 168)

3.3. Cultura Empresarial

La cultura organizacional es el marco que guía la conducta diaria, así como la toma de decisiones de los empleados. Se considera que una cultura es buena si apoya las estrategias del negocio, si se adecua al contexto competitivo en el que este se desenvuelve y si permite alcanzar los objetivos de la empresa. La cultura organizacional es responsabilidad de todo gerente que desee conducir su empresa hacia el logro de sus objetivos. (Guerra E, 2002, p. 122) Se considera también al conjunto de creencias y valores compartidos que proporcionan un marco común de referencia, a partir del cual las personas que pertenecen a una organización tienen una concepción más o menos homogénea de la realidad, y por lo tanto un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas. La cultura le confiere su identidad a la organización (aquello que lo hace ser lo que es), define su propio estilo de hacer frente a los problemas derivados de su funcionamiento interno y de su adaptación externa, y proporciona a sus integrantes parámetros para la acción y toma de decisiones. (Andrade, 2011, p. 212)

PROPUESTA

-Se requiere implementar un departamento de logística integral, que se encargue de controlar el flujo de información y procedimientos adecuados a lo largo de toda la cadena de producción y posventa con el cliente, mejorando los tiempos de entrega, calidad y costes del producto.

-Es importante contar con personal capacitado y responsable, por tal motivo debe existir una precalificación minuciosa, acorde a la función a desempeñar.

-Una parte importante para conseguir una producción de calidad es, la utilización de suministros de calidad, por ello se requiere elegir los proveedores adecuados ¿Cómo?, a través del análisis de tres características (calidad, servicio y precio).

Calidad: De acuerdo al número de piezas defectuosas, que se logren encontrar.

Servicio: Midiendo el número de retrasos ocurridos en un determinado periodo de gestión.

Precio: El más bajo y sus condiciones de pago. (Soret los Santos, 2014, pág. 267)

-Para evitar la acumulación de stocks respecto a suministros discontinuados, se trabajara con el área de planificación, para conocer la previsión de ventas.

- Las previsiones de venta generan el nivel de stock requerido.
- La diferencia entre el stock existente y el requerido más el plan de ventas genera las previsiones de fabricación.
- Las previsiones de fabricación generan las órdenes de producción.
- Las órdenes de producción generan pedidos a los proveedores.

-Para producir hay que tener en cuenta sus existencias en stock, por tal motivo es necesario implementar un excelente inventario, eficiente acorde al tamaño de la empresa, organizando la materia prima y suministros para su elaboración y los productos terminados para su distribución.

-Para optimizar los procesos, es necesario tener bien definido donde deben estar ubicados cada departamento y la distribución misma de sus espacios para maquinaria y puestos de trabajo, por tanto es necesario el *layout*. (Cruelles, 2012).

-Hoy en día la logística, va más allá del control interno de procedimientos, toma en consideración las exigencias del cliente y su satisfacción con el producto o servicio.

Por tal motivo se sugiere el seguimiento respectivo tanto a clientes locales, nacionales y extranjeros de acuerdo al canal de distribución establecido (Productor-Mayorista-Minorista), de esta forma determinamos si la información proporcionada es la adecuada, si el producto es el deseado, mantiene la calidad esperada, el plazo de entrega es el acordado, la garantía comercial cubre sus expectativas, el servicio posventa es eficaz y barato. (Tapia Ortiz, 2009)

-Se establecerá un control de calidad bajo las normas ISO 9001:2008 para el aseguramiento de la calidad, en procesos de diseño y desarrollo, producción y servicio posventa. (Gonzalez Paya, 2011, pág. 168).

-Siendo el recurso humano el más importante dentro de la empresa, es necesario brindar capacitaciones constantes, referente a las normas y procedimientos dentro de una organización, para lograr conseguir el o los objetivos de la misma. Ampliando un poco más en lo que concierne a la cultura empresarial. (Andrade, 2011, p. 2012)

1.- ¿Qué información adicional debería obtener el consultor para completar su diagnóstico sobre la calidad y los precios de los insumos?

- Solicitar los estados financieros, para analizar en qué estado se encuentra la empresa y conocer los recursos de los que dispongo.
- Cuantas líneas de producción existen dentro de la empresa, de esta manera conocer si no difieren las piezas según su modelo. Por ende los precios y calidad de piezas utilizadas podrían variar.
- ¿Cuál es su mercado objetivo?
- Se puede identificar las exigencias de la materia prima en cuanto a calidad, que repercute en el precio.
- El registro de los proveedores actuales y las nuevas propuestas. Y analizar quien brinda mejor calidad y bajos precios.
- El registro de los suministros adquiridos desde que se presentaron los inconvenientes y poder contabilizar la cantidad que están en mal estado. Y comparar con las compras hechas y las que se realicen en el futuro con otros proveedores.
- La documentación legal de la adquisición de suministros (rayos, caños y cadenas), para verificar las políticas de entrega (lugar, tiempo, transporte, devoluciones, etc.), además del financiamiento en caso de existir. De esta forma se verifica las condiciones de calidad en que llega la materia prima para la fabricación.

2.-¿Qué problemas de organización y procedimientos habría que corregir para mejorar la relación entre compras y almacenes y producción?

- Carencia de un departamento de logística integral. Que permita fluir la información pertinente de forma eficiente, desde los proveedores hasta la distribución y satisfacción de los clientes.
- Implantación de una cultura empresarial idónea para el compromiso mutuo, que permita el alcance de objetivos.
- Inexistencia de gestión de calidad, para poder determinar los suministros en malas condiciones a tiempo, y poner a disposición productos de calidad para su distribución.
- Inadecuado manejo de inventarios, que permitan conocer sobre las existencias en materias primas y productos terminados.

Docente: Bermeo Pacheco Javier Alejandro

Síntesis:

De esta manera se pone fin al análisis de este caso práctico, en el que se evidencio la valencias existentes y los cambios sugeridos que se deben realizar para un mejor funcionamiento dentro de la cadena logística, se habló brevemente sobre la función de la logística, su gestión en cada proceso dentro de la producción y servicio posventa, paralelo a estos procesos las normas de calidad que deben regirse y la cultura empresarial que debe ser impartida, para poder tener todos un mismo objetivo

CONCLUSIONES

- La fábrica de bicicletas no cuenta con un sistema logístico bien estructurado y organizado, que permita cumplir eficientemente con todos los procesos de la cadena logística (proveedores, compras, producción, stocks, distribución, ventas, cliente).
- Los inventarios existentes en la empresa son deficientes, ocasionando pérdidas de suministros y la discontinuidad de los mismos.
- Existe una pésima comunicación entre los departamentos de ventas, almacenes, producción y compras, debido al exceso de suministros en malas condiciones (cadenas y piñones), que se adquieren sin antes analizar el plan de ventas, el nivel de stock existente y el requerido para producir.
- La empresa carece de liderazgo en la gerencia de compras y almacenes, pese a las advertencias de suministros defectuosos por parte de los trabajadores y la existencia de proformas de nuevos proveedores, solicitada por el jefe de almacenes, no tomaron medidas drásticas y oportunas para evitar pérdidas debido a las quejas y devoluciones.
- No cuenta con proveedores confiables, que garanticen la calidad y costes acordes a la demanda.

RECOMENDACIONES

- Crear un departamento de logística comprometido en hacer cumplir todos los procesos, que requieran para lograr los objetivos de la empresa.
- Seleccionar el personal idóneo para cada función.
- Se debe analizar los proveedores que mayor beneficio brinden a la empresa, respecto a calidad, garantías y precios.
- Antes de adquirir suministros o materia prima, para la fabricación, es necesario hacer un análisis de la previsión de ventas, de lo que se posee en stock y la cantidad que se requiere para producir.
- Capacitar y motivar al personal para su mejor desempeño, temas relacionados al liderazgo, cultura empresarial, normas de calidad, etc.

BIBLIOGRAFIA:

- Alvarado Bravo, J. (2007). <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/2281>. Recuperado el octubre de 2015
- Anaya tejero, J. J. (2007). *Logistica Integral, La Gestion Operatica de la Empresa*. Madrid: ESIC.
- Andrade, H. (2011). *Cambio o Fuera Dirigir en el Siglo XXI*. EEUU: PALIBRIO.
- Brenes, M. P. (2015). *Tecnicas de Almacen*. Mexico: EDITEX.
- Casanovas, A. (2013). *Logistica Empresarial*. Barcelona: Gestion 2000 S.A.
- Charles W, L., Hair, J. F., & Daniel, C. M. (2011). *Marketing*. Mexico: CENGAGE learning.
- Cost, J. P., & Gasca, R. d. (2011). *Manual de Logistica Integral*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Cruelles, J. A. (2012). *Stocks, Procesos y Direccion de Operaciones*. Barcelona: MARCOMBO, S:A.
- Cuadrado O., E. (2012). <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/2477>. Recuperado el octubre de 2015
- Daniel Serra, d. I. (2005). *La Logistica Empresarial en el Nuevo Milenio*. España: Gestion 2000.
- Escudero Serrano, M. J. (2013). *Gestion Logistica y Comercial*. España: LOE.
- Gonzalez Paya, J. C. (2011). *Gestion y Logistica del Mantenimiento de Vehiculos*. ECU.
- Guerra E, G. (2002). *El Agronegocio y la Empresa Agropecuaria frente al siglo XXI*. San Jose, Costa Rica: Agroamerica.
- Ignacio Soret, I. S. (2006). *Logistica y Marketing para la distribucion comercial*. Madrid: ESIC.
- Lacalle, G. (2013). *Gestion Logistica y Comercial*. España: Editex S.A.
- Matute, M., & Manuel, J. (2012). <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/496>. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/496>
- Molinillo Jimenez, S. (2014). *Distribucion Comercial Aplicada*. Madrid: ESIC.
- Pesántez Valdiviezo, V. (2012). *Repositorio Universidad del Azuay*. Recuperado el octubre de 2015, de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/2488>
- Serrano, J. E. (2011). *Gestion de Aprovisionamiento*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Soret los Santos, I. (2014). *Logistica Comercial y Empresarial*. Madrid: ESIC.
- Tapia Ortiz, C. A. (2009). *Repositorio Universidad del Azuay*. Recuperado el octubre de 2015, de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/1670>