

GESTIÓN LOGÍSTICA DE EMPRESAS DE ENCOMIENDAS TERRESTRES DE CIUDAD DEL ESTE

LOGISTICS MANAGEMENT OF LAND PACKAGE COMPANIES IN CIU- DAD DEL ESTE

Luciana Irala Olazar¹

Silvia Beatriz Benítez de Amarilla²

Resumen: El propósito principal de este estudio fue analizar la situación actual y la gestión de la logística de empresas distribuidoras de encomiendas de Ciudad del Este en el periodo del año lectivo 2022. En la metodología, se ha empleado la investigación descriptiva cualitativa, la misma que ha servido para el desarrollo de los aspectos más importantes del presente trabajo, desde el planteamiento del estudio hasta la contratación de los resultados obtenidos en la entrevista realizada. Se aplicó la técnica de la entrevista en una población de 10 empresas ubicadas en Ciudad del Este de las cuales fueron tomadas 3 empresas para la aplicación de la investigación, las encuestas estaban dirigidas a los gerentes y funcionarios encargados de la gestión logística. El trabajo de investigación consta de cuatro unidades. Unidad 1: Sistema de planificación logística. Unidad 2: Logística de distribución. Unidad 3: Planificación de la distribución. Unidad 4: Control de calidad. Los hallazgos indicaron que las distintas unidades del proceso logístico como: el manejo de inventarios, distribución de cargas y encargados de transportes, el flujo de información y procesamiento de pedidos, almacenamiento y distribución influyen de manera favorable en la gestión de logística de las empresas estudiadas. En virtud de los resultados en todas las empresas, para lograr ventajas competitivas es necesario un sistema de logística integral que permita realizar todos sus procesos de una manera ordenada y eficiente logrando disminuir costos,

1 Graduada en ingeniería comercial por la Universidad Privada del Este

2 Graduada en ingeniería comercial y contadora pública por la Universidad Privada del Este

organizar los procesos, ejercer control y mejorar cada una de las áreas de la empresa. Con la mejora constante de los transportes, y la correcta distribución de los materiales en el proceso constructivo será más eficiente y esto originará una reducción de los costos directos e indirectos.

Palabras clave: gestión logística, transporte y encomiendas

Abstract: The main purpose of this study was to analyze the current situation and logistics management of parcel distribution companies in Ciudad del Este during the 2022 school year. The methodology used qualitative descriptive research has been used, which has served to develop the most important aspects of this work, from the approach to the contracting of the results obtained in the interview conducted. The interview technique was applied in a population of 10 companies located in Ciudad del Este, of which 3 companies were taken for the application of the research, the surveys were directed to the managers and officials in charge of logistics management. The research work consists of four units. Unit 1: Logistics planning system. Unit 2: Distribution logistics. Unit 3: Distribution planning. Unit 4: Quality control. The findings indicated that the different units of the logistics process such as: inventory management, load distribution and transport managers, information flow and order processing, storage and distribution have a favorable influence on the logistics management of the companies studied. Based on the results in all companies, in order to achieve competitive advantages, a comprehensive logistics system is necessary that allows all processes to be carried out in an orderly and efficient manner, thus reducing costs, organizing processes, exercising control and improving each of the company's areas. With the constant improvement of transport, and the correct distribution of materials in the construction process, it will be more efficient and this will lead to a reduction in direct and indirect costs.

Keywords: logistics management, transport and parcels

INTRODUCCIÓN

El tema a desarrollar en el presente trabajo está basado en el conocimiento del sistema de las gestiones logísticas de las empresas de encomiendas terrestres específicamente en Ciudad del Este. La metodología desarrollada es la descriptiva en una población aplicada en varias empresas encargadas del transporte terrestre de encomiendas, se aplicó la técnica de investigación basada en entrevista y como instrumento una guía de preguntas.

Normalmente, el transporte constituye el coste logístico individual más importante para la mayoría de las empresas. Se ha observado que el movimiento de carga absorbe entre un porcentaje de esos costes logísticos. Las tareas de almacenamiento y los traslados innecesarios de materias primas, materiales, productos en proceso y productos finales, son actividades que generan un gran porcentaje de los costos y, sin embargo, no agregan valor para el cliente.

Esta tarea de la logística demuestra que aquellas actividades que comprometen costos sin agregar valor, con el fin de aumentar la eficiencia del sistema y ofrecer una rápida velocidad de respuesta a los requerimientos de los clientes, podrán ser analizados y evaluados para optimizar los servicios.

El trabajo consta de varios capítulos, en la introducción se detallan la metodología, técnica e instrumento utilizado, en el marco teórico de los aspectos más resaltantes y que dan sustento teórico al trabajo, en la metodología se explica los procesos técnicos de informaciones recabadas, en el análisis se procesan las informaciones obtenidas, luego en la conclusión se detallan los resultados y se compara con los objetivos propuestos.

Planteamiento del problema

La gestión de los procesos logísticos es siempre necesaria, la distribución es dependiente de las condiciones de demanda y capacidad de la empresa, el establecimiento correcto de rutas y canales de distribución, seguimiento durante los procesos de envíos, garantía de entrega rápida y oportuna. Esto

mejora la entrega del producto al usuario final en buenas condiciones lo cual le permite a una empresa lograr una mayor competitividad.

Por lo tanto, es necesario conocer la situación actual de la gestión logística de algunas empresas de encomiendas terrestres de Ciudad del este para plantear mejoras en la propuesta de gerenciamiento.

Es preciso contar con estos conocimientos porque el sistema de gestión logística permite crear valores agregados en la empresa a fin de satisfacer los requerimientos de la clientela; asegura reducir los costos de la operación de precios, con una mayor flexibilidad y disminución en los tiempos de entrega. De esta manera se logra una mejor calidad en los servicios prestados por la empresa.

Pregunta central

¿Cuál es la situación actual de la logística de empresas distribuidoras de encomiendas de Ciudad del Este?

Preguntas específicas

¿Cómo llevan a cabo la planificación logística las empresas distribuidoras de encomiendas de Ciudad del Este?

¿Cuál es el estado actual del procedimiento logístico en cuanto a organización de las empresas distribuidoras de encomiendas de Ciudad del Este?

¿Cómo se organiza el transporte de las encomiendas?

¿Cuáles son los beneficios de la implementación de controles de calidad en las empresas distribuidoras de encomiendas terrestre de Ciudad del Este?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la situación actual de la logística de empresas distribuidoras de encomiendas de Ciudad del Este.

Objetivos específicos

- Conocer el sistema de planificación logística de las empresas distribuidoras de encomiendas terrestres de Ciudad del Este.
- Referir el procedimiento logístico en cuanto a organización de las empresas distribuidoras de encomiendas de Ciudad del Este.
- Especificar el estado actual de los transportes de empresas de encomiendas terrestres de Ciudad del Este
- Identificar los beneficios de la implementación de los controles de calidad en las empresas distribuidoras de encomiendas de ciudad del Este.

Fundamentación

Las empresas cuya actividad es el transporte, manejo de correspondencia y cargas o encomienda en general, priorizan la logística como factor estratégico para satisfacer las necesidades de los clientes teniendo en consideración los entornos dinámicos de la sociedad, por lo tanto, es de suma importancia una investigación de esta índole que brinda un panorama de la situación en cuanto a logística de las empresas terrestres de encomiendas.

Cabe mencionar que los procesos de distribución, transporte y logística de las empresas de encomiendas terrestres en Ciudad del Este permiten disminuir costos, organizar los procesos, ejercer

control y mejorar el departamento de logística de las empresas.

La finalidad del presente trabajo es determinar la eficacia del sistema logístico de las empresas distribuidoras de encomiendas es satisfacer a los clientes mediante el mejoramiento del nivel de servicio, a través de aspectos importantes como el entregar justo a tiempo y en el lugar correcto, cuando esto se logra no solo se demuestra las estrategias logísticas bien empleadas en almacenamiento y distribución, sino que también brinda la oportunidad de aumentar y fidelizar a los clientes.

La relevancia del trabajo radica en que la propuesta está enfocada en conocer la planificación logística en el cual se establecerán normas, áreas de responsabilidad y parámetros de capacitación, luego analizarlo para conocer los beneficios que mejorará la satisfacción de los usuarios, eficacia en las actividades de entrega, optimización de costos y planificar estratégicamente las actividades de las empresas, por ende, esta acción facilita el manejo de la carga generando margen de seguridad para las empresas y para la clientela.

Antecedentes del tema

Como antecedente se cita un trabajo de investigación realizado por Laverdes (2012) en Colombia, sobre “Propuesta de un sistema de gestión de transporte de carga terrestre para una empresa de servicios petroleros”. El desarrollo de la propuesta es abordado a partir de la recolección, procesamiento y análisis de un importante volumen de información obtenida desde el área responsable como desde cada una de las áreas directamente implicadas en la necesidad del transporte de carga., se utilizaron alrededor de 10 herramientas de la ingeniería industrial para así caracterizar la gestión actual y poder obtener oportunidades de mejora al proceso. La propuesta del sistema gestión incluye el rediseño de la estructura actual del manejo de transporte organizacional y operacional. En este rediseño se incluyen entre otros importantes aportes: Políticas y lineamientos, nuevos cargos participantes, nueva documentación de control, nuevos recursos tecnológicos, entre otros, el enfoque de la investigación fue descriptiva y cualitativa.

Por su parte Obermann, Rorigy Mieth, (2016) realizaron una investigación titulada: “Logística de Compras, Almacenamiento y transporte”. Nos habla sobre La velocidad de llegada del mercado y la productividad serán las variables claves que determinan la permanencia de las empresas en los mercados.

Otro antecedente es el trabajo titulado “Indicadores de desempeño para empresas del sector logístico”: Un enfoque desde el transporte de carga terrestre”, hecho por Arango (2017) en Medellín, donde propone un marco metodológico para el desarrollo de indicadores que permitan medir el desempeño de las actividades para las áreas de gerencia, soporte administrativo, operaciones–logística y tecnología de procesos. La propuesta teórica se basa en un análisis detallado de literatura científica a fin de identificar las actividades en cada área. Como resultado se propone un marco de indicadores para la medición del desempeño de las empresas de transporte de carga que incluye la definición de cada indicador y cómo calcularlo. Finalmente, se concluye que es posible obtener un conjunto de indicadores que se basen en las necesidades identificadas en literatura científica sin obviar las particularidades de las empresas de transporte de carga, lo que asegura la funcionalidad y el éxito de la implementación de estos indicadores.

También un trabajo realizado por González (2018) en Guayaquil sobre “Diseños de procesos para gestión de logística terrestre en la empresa Danec S.A” el trabajo se llevó a cabo un estudio donde se detalla el origen, procedimientos y estrategias de ‘una empresa ecuatoriana del sector industrial que se dedica a la venta de productos como el aceite refinado, manteca, margarina, grasas industriales, entre otros. Se realizó una evaluación del área de logística de la empresa para conocer cómo se desenvuelve este departamento; la investigación se lo hizo mediante un estudio de campo que ayudó a recolectar la información para poder examinar la eficiencia con la cual el producto es vendido, despachado y entregado. Los resultados muestran que la empresa contrata el servicio de transporte externo que se traduce en quejas de clientas, devoluciones y falta de control logístico.

En conclusión, la cadena de suministro del servicio de transporte desde que nace la necesidad del servicio de transporte se refiere a un viaje lo que sería la movilización de un vehículo con carga

desde un punto A (origen) a un punto B (destino), la evaluación y control de la operación se proponen indicadores de medición a la gestión del transporte.

Sistema de planificación logística

Administración logística

“La administración logística es el conjunto de operaciones y estrategias que una empresa debe poner en marcha. Esto, para llevar sus mercancías con eficiencia hasta el cliente final” (Castillo, 2015, p38.).

Es decir, por medio de este tipo de administración, se gestionan aquellos recursos que son necesarios para que la empresa desarrolle su actividad económica. La administración logística abarca la identificación del producto en cada fase de su transporte, el almacenamiento de mercancías, entre otros.

Gestión logística

Es la gerencia de la cadena de abastecimiento desde la compra o acopio de la materia prima hasta lograr la satisfacción del consumidor final” (Castillo, 2015).

La gestión logística es sinónimo de acción de administrar, es decir, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio; coloca al empresario frente a un estilo gerencial más dinámico, orientado a los resultados (Beltrán, 2016).

Origen de la logística

Los orígenes de la logística, cuyo término proviene del campo militar, relacionado con la adquisición y suministro de materiales requeridos para cumplir una misión aplicada a la actividad empresarial, se remontan a la década de los cincuenta (Rodríguez, 2013).

Servera (2017) explora a las primeras aportaciones que vinculaban a la función logística con actividades rutinarias necesarias para hacer llegar los productos terminados desde los centros de producción a los de consumo.

Administración de la logística

La organización entendida como sistema implica la identificación, análisis y modelación de variables como: Capital de trabajo, capacidad de producción, nivel de inventarios, técnicas de control, costos, ingresos, tiempo de entrega, tecnología, clima organizacional, calidad, estructura, mercadeo, gestión humana, innovación, sistema de logística, sistema de información y comunicación (Velázquez, 2016).

Relación logística con el marketing

Relaciona la logística con el marketing, definiéndola como el proceso de gestionar de manera estratégica la adquisición, traslado y almacenaje de materiales, piezas y productos acabados, juntamente con el flujo de informaciones, por medio de la empresa y de sus canales de marketing, de modo de maximizar el lucro, actual y futuro, mediante el atendimento de los pedidos con un bajo costo (Beltrán, 2016).

Logística de la distribución

Procedimientos logísticos

Los procedimientos logísticos son todas aquellas actividades que aseguran la correcta coordinación del transporte y distribución de mercancías, así como la producción de los productos, la logística es un aspecto que debe ser cuidadosamente planificado.

Según Beltrán (2016) es “planear, implantar y controlar procedimientos para el transporte y almacenaje eficientes y efectivos de bienes, servicios e información relacionada, del punto de origen al punto de consumo, de acuerdo con los requerimientos del cliente” (p67)

Logística de distribución

Según Fernández (2013), la logística de distribución es fundamental para todas las actividades de una empresa, pues se convierte en un puente entre la producción y el consumo, por ende, está orientada hacia el consumidor, comprendiéndola así desde la gestión de las materias primas hasta la distribución física de los productos (p.19)

Integración de la logística

La logística integrada es el estado maduro de desarrollo del sector de logística. Desarrollando la industria de logística y mejorando el sistema de logística, el sector de logística se torna un líder en la cadena de producción y coordinación, y es capaz de proporcionar a la comunidad una gama completa de servicios de logística (González, 2018).

Planificación de almacenamiento

Para la planificación del almacenamiento debe establecerse una política para reducir al mínimo las necesidades de almacenamiento. Todo almacén debe satisfacer los siguientes requisitos mínimos: Recepción cómoda de los materiales, instalaciones adaptadas al tipo de material almacenado y a sus exigencias de manipulación y posibilidad de una fácil distribución (De la Fuente, 2016).

Satisfacción del cliente

“La satisfacción del cliente” es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y, por ende, en el mercado meta (Fernández, 2013, p22),

Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.

Sistemas de información de logística

Según González (2018) los pedidos de los clientes, requisitos de stocks, órdenes de servicio de almacén, documentación de transporte y facturas son los tipos más comunes de informaciones de logística.

El uso de la tecnología de sistemas de información logística hizo el intercambio de informaciones de logística más eficiente, eficaz y rápida. Los sistemas de información de logística son los hilos que unen las actividades logísticas en un proceso integrador.

Planificación de la distribución

Estrategia logística

“La estrategia logística es toda aquella medida empresarial que se lleva a cabo para el movimiento integral de una empresa y prescriben los objetivos de tareas productivas, tomando para ello como factor indispensable el servicio y la atención al cliente” (De la Fuente, 2016, p35).

Se radica en la determinación y coordinación en forma óptima del producto, cliente, lugar y tiempos correctos. Es por eso que una buena estrategia logística puede llevar a la empresa a ser más

competitiva en lo que hace, este concepto no solo es aplicable a grandes corporaciones, sino también a las pequeñas y medianas empresas que quieren desarrollarse y crecer (Ballou, 2004).

La productividad

La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, durante un periodo determinado (González, 2018).

El objetivo de la productividad es medir la eficiencia de producción por cada factor o recurso utilizado, entendiendo por eficiencia el hecho de obtener el mejor o máximo rendimiento utilizando un mínimo de recursos.

Cultura organizacional

Se puede entender el comportamiento de los individuos y los grupos dentro de las organizaciones es lo que los empleados perciben y la manera de que esta percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas (Rodríguez, 2013).

Reducción de costos variables

Asociado con almacenamiento y desplazamiento. Está formulada mediante la evaluación de líneas de acción alternativas (ubicación de almacenes y transporte) relacionado con disminución de inventarios, un enfoque de almacenamiento justo o la utilización de proveedores externos de servicios logístico (Casanovas, 2000).

Control de calidad

Control de calidad, concepto

Calidad “es traducir los requerimientos futuros de los usuarios en características medibles; por lo que solo así solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente” (Guerrero, 2013).

Gestión de calidad

Velázquez (2016) menciona que la gestión de calidad se ha convertido actualmente en la condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo de la empresa. El aumento incesante del nivel de exigencia del consumidor, junto a la explosión de competencia de nuevos países comparativas en costos y la creciente complejidad de productos, procesos, sistemas y organizaciones son algunas las causas que hacen de la calidad un factor determinante para la competitividad y la supervivencia de la empresa moderna.

Plan de calidad

Para Velázquez (2016) “Es un documento que establece las prácticas específicas de calidad, recursos y secuencia de actividades relativas a un producto, servicio, contrato o proyecto, en particular” (p23).

Las técnicas y actividades de carácter operacional utilizadas para satisfacer los requisitos relativos a la calidad. Para evitar confusiones, se recomienda incluir un término que modifica la expresión control de calidad, cuando se refiere a aspectos de él, como por ejemplo control de la calidad en proceso o control total de la calidad.

Papel de control de calidad en una empresa

Velázquez (2016) define al “Control de Calidad de una empresa como ese seguimiento detallado de todos y cada uno de los procesos que se dan dentro de una empresa”.

El objetivo de dicho control es mejorar la calidad de un producto o servicio concreto. Para ello, es imprescindible la implantación de programas específicos, mecanismos o herramientas en una empresa para la mejora de ello, así como de la propia productividad.

Beneficios de la aplicación del control de calidad en empresas

Las herramientas de control de calidad contribuyen a la mejora de productividad y eficiencia.

Son herramientas del sector de la automoción, necesarias para implantar un Sistema de Gestión de Calidad. Se desarrollan con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente y obtener el máximo beneficio de la implementación de la norma (Colmenares, 2007).

Método de Estudio

Enfoque

El presente trabajo pertenece al enfoque cualitativo. La investigación cualitativa “es una técnica descriptiva de recopilación de datos que se utiliza para descubrir detalles que ayudan a explicar el comportamiento. Transmite la riqueza de los pensamientos y experiencias de las personas” Hernández (2014).

Nivel de investigación

El nivel de investigación es descriptivo, este nivel tiene como propósito describir fenómenos

en su circunstancia real en un tiempo y en un área geográfica determinadas. Desde el punto de vista cognoscitivo su finalidad es la de describir variables. Desde el punto de vista estadístico, su finalidad es estimar parámetros Hernández (2014).

Campo de acción

El lugar donde se realiza la investigación es en Ciudad del Este, Departamento del Alto Paraná.

Población

La población que representa esta investigación son diez empresas de encomiendas terrestres que operan en Ciudad del Este

Muestra

La muestra que conforma esta investigación, son tres empresas que se dedican a la encomienda terrestre y que operan en Ciudad del Este.

El sistema de muestreo que se practicó en esta investigación es la no probabilística por conveniencia.

Técnicas de recolección de datos

El procedimiento adoptado para la recolección de datos es el cuestionario y para la entrevista dirigida a los gerentes, jefes de personales y encargados del área de logística de las empresas transporte de encomiendas terrestres.

Instrumento de recolección de datos

La técnica de investigación es la entrevista y el instrumento un cuestionario que se presenta en el anexo.

Una entrevista formal y estructurada se caracteriza por estar planteada de una manera estandarizada; en ella se hacen preguntas que previamente fueron pensadas por las autoras y que se dirigen a los entrevistados en particular, para el efecto se redactó una guía de entrevista para gerentes y encargados de las distintas empresas de transporte de encomiendas

Categoría: Planificación logística

Tabla 01. Formulación del Plan logístico

1. ¿Cómo se formula el plan logístico anualmente?		
Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
Provisión semanalmente de todos los productos lácteos para esta sucursal es de 3 cargas por semana con 21.000 kg cada carga eso es fijo, algunas veces hay variaciones una o dos cargas adicionales cuando hay algunas ofertas de los productos, para la distribución local en los distintos puntos de ventas, cuentan 12 camiones de menor porte que son de 7.000 kg.	Mensualmente y semanalmente realizamos el plan logístico, de hecho, tenemos un plan anual tentativo. En un plan logístico se debe definir la participación de cada sector dentro del departamento, que son almacenamiento y distribución, cada uno debe tener un presupuesto para el desarrollo de sus funciones.	El plan logístico formulamos trimestralmente, distribuidos para las semanas, se refuerzo o se ajusta dependiendo de las necesidades y demandas
Resultado: Se realiza periódicamente la planificación anual del plan logístico, desglosados en semestre, de forma trimestral y semanalmente, se realizan ajustes teniendo en cuenta realidades de las empresas		

Tabla 02. Participación de los miembros de las áreas interesadas en la elaboración del plan logístico

2 - ¿Cómo participan los miembros de las áreas interesadas en la elaboración del plan logístico?		
Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
Para la elaboración del plan logístico todos participan desde el gerente general los supervisores de transportes, supervisores de ventas, jefe de cámara y choferes	Generalmente esa tarea hace los fejes y los gerentes de diferentes sedes, ya que se trabaja en todo el territorio y las decisiones se toman con cada gerente de cada sede	En el plan logística de distribución también se planifica la salida, y por etapa o fase, organizar la cadena de suministro que se encarga de gestionar las actividades relacionadas con la distribución de las entregas, incluyendo almacenaje.
Resultado: En la elaboración del plan logístico están involucrados todos los funcionarios de las empresas en estudio, realizan en forma conjunta y teniendo en cuenta las necesidades.		

Tabla 03. Comunicación del plan logístico a las áreas interesadas

3 - ¿De qué manera el plan logístico anual es comunicado al personal de las áreas interesadas?		
Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
Todos los meses realizan reuniones para comunicar a todo el personal de cómo se desarrollará el plan logístico	Generalmente el comunicado se realiza todos los meses, periódicamente tenemos una reunión	En la empresa se realiza mesa de trabajo en forma mensual, en cada encuentro se informa sobre las actividades más resaltantes que se realiza en el mes y se discuten algunos puntos de interés.
Resultado: Mensualmente el plan logístico se analiza y se comprara con el cronograma de actividades previstas en el plan anual de cada empresa y se comunica al personal.		

Tabla 04. Cómo se elabora un presupuesto logístico

4 - ¿Cómo se elabora un presupuesto logístico anual sobre la base del plan logístico anual?		
Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
El presupuesto logístico anual sí se realiza en base al plan logístico anual, actualmente se reforzó el presupuesto teniendo en cuenta la normalización de las actividades pos pandemia Covid	No responde	Para el presupuesto se tiene en cuenta siempre el inventario y el almacenamiento, también las demandas, y el presupuesto tiene estrecha relación con el plan anual.
Resultado: En el plan anual se fijan las actividades previstas para el año y especialmente el presupuesto, teniendo en cuenta situación económica actual y las demandas o necesidades.		

Categoría: Organización de la función logística

Tabla 05. Estructura orgánica formalmente establecida y publicada para la función logística

5 - ¿Cuál es la estructura orgánica formalmente establecida y publicada para la función logística?		
Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
La parte de logística está conformada depende de la gerencia de transportes luego el supervisor de transportes, supervisor de ventas, jefes de cámaras y choferes	La empresa está conformada de la siguiente, manera: los dueños o jefes, administradores, encargados de transporte, supervisores de distribución y choferes.	El organigrama de la parte logística de la empresa está constituido por los propietarios, supervisores de transporte y los choferes. Se utiliza la tecnología para monitorear los transportes utilizando GPS.
Resultado: La estructura orgánica que a logística concierne siempre se conforma primeramente por los propietarios, los supervisores o encargados del transporte terrestre y los choferes (conductores) de los transportes		

CONCLUSIÓN

El objetivo principal de este trabajo es analizar la situación actual de la logística de empresas distribuidoras de encomiendas de Ciudad del Este

Cabe mencionar que cada jefe de sector debe presentar su necesidad tanto de personal como herramientas para lograr el objetivo definido para cada periodo laboral.

El presupuesto anual se debe presentar de manera diferenciada ya que el almacenamiento de stock, por otro lado, la distribución se maneja en diferentes números y presupuestos que dependen directamente de la proyección de ventas y el porcentaje que se está dispuesto a destinar para el mismo (retorno).

El presupuesto debe ser elaborado con la proyección anual inicial de venta junto con costos fijos, pero también revisado como mínimo trimestralmente para el análisis de costos variables o según acontecimiento

En cuanto a la estructura debe existir un gerente, jefe de almacenamiento quien se debe encargar de la recepción y mantenimiento, en condiciones para la venta de todo inventario, así como también manejar un margen de pérdida para la operativa que debe depender del porcentaje aceptado en relación a las ventas.

Para el manual de funciones se maneja por procedimientos operativos donde se especifican funciones junto a las tareas y reportes bien definidos

El manual de procedimientos administrativo depende de las reglas vigentes para la presentación de documentación correspondiente, la revisión de los manuales debe ir acompañado de los indicadores de desempeño donde se definen los puntos esenciales de cada función.

Esto se debe actualizar a medida que vayan implementado más funciones y actividades.

En cuanto a la función logística es responsabilidad de los supervisores y también de los gerentes, son los encargados de monitorear y supervisora con el fin de optimizar la calidad de los servicios.

Los controles financieros y de calidad realizan los propietarios y funcionarios designados

para el efecto, además se cuida el control de los activos, la performance financiera de las empresas de transporte de encomiendas es de vital importancia y es una prioridad.

BIBLIOGRAFÍA

Andrews, K. (1984). El concepto de estrategia de la empresa. Ediciones Orbis.

Arango, L. (2017). Indicadores de desempeño para empresas del sector logístico”: Un enfoque desde el transporte de carga terrestre. Medellín,

Baca, U. (2001). Evaluación de proyectos. Cuarta edición. Editorial McGraw-Hill

Ballou, R. (2004). Logística: Administración de la cadena de suministro. México DF: Prentice Hall INC.

Beltrán, J. (2016) Procesos para gestión de logística terrestre de cadena de suministro de un supermercado. <https://www.blog/contador/que-es-un-ingreso-ad/>

Casanovas, A. (2000). Logística empresarial. Barcelona: Gestión.

Castillo, (2015). Modelo gerencial para el sistema de gestión logística en las pymes del sector lácteo. Colombia

Colmenares A. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio.

De la Fuente (2013). Administración y Logística. Editorial PJ. Guayaquil. De la Fuente 2013

Domínguez, H. (2001). Sistema de logística y suministro de combustibles. Perú.

Fernández, J. (2013). Gestión de Operaciones y logística (Editorial, p. 142).

González, D. (2018). Logística Empresarial. Administración de las Operaciones. Universidad Nacional de Mar del Plata.

González, T. (2018) Diseños de procesos para gestión de logística terrestre en la empresa Danec S.A". Guayaquil.

Grönroos, J. (2006). (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar*, 15(25), 64-80.

Guerrero, S. (2013). Desarrollo de una para venta de servicios de transportación terrestre bajo el modelo de negocio de tarjeta prepago (Bachelor'sthesis, Quevedo: UTEQ).

Hernández, R., Collado, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación (6a ed.). McGraw-Hill Education.

Laverdes, J. (2012) Propuesta de un sistema de gestión de transporte de carga terrestre para una empresa de servicios petroleros. Colombia

Monterroso, A. (2000). Modelo de un sistema de gestión logística en las del sector de encomiendas terrestres y marítimas. Colombia.

Obermann, R. (2016). Logística de Compras, Almacenamiento y Transporte. Ecuador

Rodríguez, L. (2013). Operación de logística y gestión de calidad. Prentice Hall. México D.C

Servera, H. (2017). Sistema de logística especial. Recuperado en: 2022: <https://logisticaespecil.com-3456>

Velázquez, A. (2016). Logística de insumos y transportes de cargas de trigo. Chile