

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL



**"CONSULTORÍA SOBRE EL MODELO DE BRECHAS EN LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE
PRESTA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA, MODALIDAD MARÍTIMA, FAST CARGO
S.A. DE C.V."**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**CASTILLO DE AGUILAR, SARA MARGARITA
PORTILLO RIOS, YANSI JAMILETH**

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL

MARZO 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES CENTRALES

RECTOR : M.Sc. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERRECTORA ACADÉMICA : PhD. EVELYN BEATRIZ FARFÁN
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO GENERAL : LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA : LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
VICEDECANO : M.Sc. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ
SECRETARIO : LIC. PEDRO JAVIER RIVAS MEJÍA
DIRECTOR DE LA MAESTRÍA : M.Sc. LUIS ALONSO RAMÍREZ AGUILAR
ADMINISTRADOR ACADÉMICO : LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ
TRIBUNAL EXAMINADOR : M.Sc. LUIS ALONSO RAMÍREZ AGUILAR
PRIMER VOCAL : M.Sc. GUILLERMO ANTONIO DOMÍNGUEZ VARGAS
SEGUNDO VOCAL : M.Sc. RAFAEL ANTONIO REYES MELÉNDEZ

MARZO 2024

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

RESUMEN EJECUTIVO

Fast Cargo es una empresa especializada en el transporte de carga internacional, tanto de importación como de exportación. El propósito de este proyecto es establecer una consultoría con el fin de mejorar el modelo de calidad del servicio proporcionado. El objetivo es aumentar la competitividad y el desempeño de la empresa para brindar una atención de alta calidad a los clientes, lo que permitirá fidelizar a los usuarios existentes y generar rentabilidad. La organización cuenta con áreas de experiencia incluyen la consolidación de fletes marítimos desde Miami, Estados Unidos, la coordinación de envíos de contenedores completos y consolidados, así como envíos aéreos desde cualquier parte del mundo. Además, ofrecen servicios relacionados, como la emisión de pólizas de seguros de carga, gestión de trámites aduanales y coordinación de entregas locales. La investigación desempeña un papel fundamental en la identificación y mitigación de errores para evitar la insatisfacción del cliente, para lograrlo, es crucial involucrar al personal interno en el proyecto, porque son los encargados de cuidar al consumidor final. Esto, a su vez, contribuirá a la fidelización a largo plazo de los clientes, evitando posibles repercusiones negativas en las ventas. El proyecto también se centra en evaluar la calidad del servicio en función de las expectativas y la realidad percibida por los clientes. Se propondrán estrategias para abordar cualquier problema identificado. Dado el aumento en la demanda del negocio, se ha requerido la contratación de más personal, con un enfoque en la especialización según el mercado. Sin embargo, es evidente que tanto los clientes internos como los externos no están satisfechos con la situación actual, para abordar estos desafíos, se implementarán estrategias administrativas que incluyen la revisión del marco filosófico de la organización, la formulación de nuevos principios para los colaboradores y la reestructuración del organigrama. En el ámbito del marketing, se llevará a cabo la identificación de las brechas entre el servicio esperado y el servicio percibido, empleando clientes incógnitos que evaluarán los servicios de Fast Cargo. En términos operativos, se diseñará un programa integral de capacitación en servicio al cliente dirigido a todo el personal. Finalmente, en el ámbito financiero, se desarrollará un proceso de asesoría y auditoría interna enfocado en la calidad del servicio, cuya implementación ayudará a resolver los problemas identificados en la investigación.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por habernos brindado la sabiduría y el entendimiento para culminar nuestra maestría, a mi madre Marta Ramírez siempre estuvo presente apoyándome en cada momento siendo un modelo de inspiración y perseverancia para lograr todo objetivo, a mi esposo Marcos Aguilar quien me ha apoyado en los momentos más difíciles y ha contribuido animándome en este deseo de superación y a la consecución de este logro, a mi compañera de tesis Yansi Portillo, en conjunto logramos finalizar este proceso.

Sara Margarita Castillo.

Le doy gracias al todopoderoso por haberme permitido llegar hasta este momento, por regalarme vida, por la salud, porque aún sin empleo y bajo las dificultades que se presentaron, en el desarrollo, me dio fuerzas, permitió culminar este logro, por eso dedico mi trabajo de graduación en nombre de la señora que me crio desde pequeña, en honor a Gabriela Ríos desde el cielo deseo esté orgullosa de los logros que Dios me permitió alcanzar.

Para todos los que un día lean este texto y les sirva de referencia para futuras investigaciones a las nuevas generaciones, que, aunque las dificultades se presenten en la vida, el que quiere puede, no importa las dificultades que se presenten, sólo Dios es quien da la victoria cuando ponemos los proyectos en sus manos.

Yansi Jamileth Portillo Ríos.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	3
AGRADECIMIENTOS	4
ÍNDICE	5
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 Breve descripción del sujeto de estudio	13
1.2 Descripción del servicio	13
1.3 Misión:	13
1.4 Visión:	14
1.5 Clasificación CIU.....	15
1. 6 Organigrama de la institución.....	19
1.7 Base Legal de la Empresa.....	20
1.8 Planteamiento del problema	22
1.9 Definición del Problema de investigación.....	22
1.10 Justificación de la investigación.....	22
1.11 Preguntas de la investigación.....	23
1.12 Cobertura teórica.....	23
1.13 Cobertura espacial.....	23
1.14 Cobertura temporal.....	23
1.15 Cobertura económica.....	24
1.16 Objetivos de la investigación.....	27
1.16.1 Objetivo General.....	27
1.16.2 Objetivos específicos.....	27
1.17 Metodología de la investigación.....	27

1.17.1 Métodos de investigación.....	27
1.18 Tipos de investigación.....	28
1.19 Definición de la población estadística.	28
1.20 Universo	29
1.21 Muestra	29
1.22 Matriz de Metodología de la Investigación.....	30
1.22 Matriz de Metodología de la Investigación.....	30
1.23 Cronograma de actividades	36
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	39
2.1 Antecedentes del marketing de servicios. Comercio Internacional en tiempos de Roma y Grecia, Fenicia.....	39
2.2 Comercio exterior de los Fenicios.....	40
2.3 Comercio Romano	41
2.4 El Comercio en la Época Medieval.....	41
2.5 Antigüedad del Comercio Internacional.....	43
2.6 Organizaciones comerciales en el comercio de la Edad Media.....	46
2.7 Revolución Industrial.	46
2.8 Empresas Salvadoreñas que realizan esta actividad económica	47
2.9 Cinco fuerzas de Michael Porter.	52
2.10 Descripción de los servicios que ofrece la organización en carga logística.....	58
2.11 Procesos operativos.....	58
2.12 Estructura Organizacional por departamentos	61
2.13 Conceptos de servicio al cliente.	62
2.14 Características de los servicios	63
2.15 Antecedentes del marketing de servicio.....	64

2.16 Marketing de servicio.	64
2.17 Definición de Calidad.	65
2.18 Los cinco fundamentos de la calidad.	65
2.19 Calidad en el servicio.	66
2.20 Modelo de calidad del servicio.	66
2.21 El Modelo de las Brechas sobre la Calidad del Servicio (Servqual – Service Quality).	66
2.21.1 Instrumento SERVQUAL	66
2.21.2 Dimensiones de Servqual	67
2.21.3 Dimensión del cuestionario SERVQUAL (Service Quality)	68
2.21.3.1 Dimensión I: Elementos Tangibles	68
2.21.3.2. Dimensión II: Confiabilidad	68
2.21.3.3. Dimensión III: Capacidad de Respuesta	68
2.21.3.4 Dimensión IV: Seguridad	69
2.21.3.5 Dimensión V: Empatía	69
2.22 El modelo de las brechas de la calidad de servicio	69
2.23 Las Cuatro Brechas en la Calidad del Servicio y la Satisfacción del Consumidor.	70
2.23.1 Primera Brecha del servicio: No saber lo que el cliente espera.....	71
2.23.2 Segunda Brecha del servicio; del diseño, procesos y estándares de servicio.	72
2.23.3 Tercera Brecha del servicio; desempeño del servicio.....	72
2.23.4 Cuarta Brecha del servicio de la comunicación.	73
2.24 Satisfacción del cliente.	73
2.24.1 Expectativas del cliente.	74
2.25 Diagnóstico del análisis externo e interno de la matriz FODA.	75
2.26 Diagnóstico del Análisis de equipo por la aplicación de las 5 fuerzas de M. Porter.	81

2.27 Matriz diagnóstico de Fast Cargo mediante la aplicación de las 5 fuerzas de Michael Porter en conjunto con el modelo SERVQUAL y las cuatro brechas.....	81
CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	88
3.1. Instrumento de recolección de datos	88
3.2. Cuestionario.....	89
3.3. Resultados de la investigación.....	92
3.3.1 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta.....	94
3.4. Análisis e Identificación de las Brechas uno, en Fast Cargo según el análisis de los resultados al usar el instrumento de observación.	101
3.5. Análisis e Identificación de las Brechas dos y tres en Fast Cargo según el análisis de los resultados al usar el instrumento de observación.	102
3.6 Análisis de Sistemas internos para el personal de la empresa	102
3.7 Análisis financiero de la empresa “FAST CARGO S.A. DE C.V.”.....	103
3.8. Indicadores de Actividad.....	104
3.9. Indicadores de Endeudamiento	106
3.10. Indicadores de Rentabilidad	108
CAPÍTULO IV PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN.....	110
4.1 Generalidades del transporte de logística.....	110
4.2. Propuesta Estratégica 1 para abordar la brecha 2 dentro del enfoque administrativo..	111
4.2.1. Propuesta de un nuevo de marco filosófico (Visión, Misión, Valores, Principios y Organigrama Institucional)	112
4.2.1.1. Planteamiento de la nueva visión.....	112
4.2.1.2. Planteamiento de la nueva misión:	112
4.2.1.3. Planteamiento de los nuevos principios y valores:	112
4.2.1.4. Planteamiento de principios para los colaboradores.....	112
4.2.1.3. Propuesta de Organigrama.....	113

4.3. Propuesta Estratégica 2 para abordar la brecha 11 dentro del enfoque de mercadeo.	114
4.3.1. Diseño de estrategia de mercado para determinar las expectativas del cliente en la empresa Fast Cargo.....	114
4.3.1.2. Establecimiento del modelo integral de las brechas sobre la calidad en el servicio. ...	116
4.4.1. Propuesta Estratégica 4 para abordar la brecha 4 dentro del enfoque financiero.....	121
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	125
5.1 Conclusiones	125
5.2 Recomendaciones	126
BIBLIOGRAFÍA	128
ANEXOS	129
ANEXO 01 Encuesta enviada al personal de Fast Cargo	129
ANEXO 02 Análisis de los indicadores financieros de Fast Cargo	131
ANEXO 03 Estados Financieros de Fast Cargo Balance General.	132
ANEXO 04 Estados financieros de Fast Cargo Estado de Resultados.	133

INDICE DE TABLAS

<u>Tabla 1 Valores institucionales de la empresa.</u>	14
<u>Tabla 2. Prestación de servicios.....</u>	14
<u>Tabla 3. Clasificación según Ley de fomento para la protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa en base a dos criterios, nivel de ventas brutas anuales y número de trabajadores.....</u>	16
<u>Tabla 4. Clasificación de la empresa según la Superintendencia del Sistema Financiero.</u>	16
<u>Tabla 5 Clasificación según entidades nacionales BCR, Ministerio de Trabajo, CONAMYPE, y conclusión propia.</u>	18
<u>Tabla 6 Descripción de la prestación de servicios que se invertirán en la consultoría.....</u>	24
<u>Tabla 7 Presupuesto Mensual de los ofertantes por la prestación de servicio de consultoría. .</u>	26
<u>Tabla 8 Descripción servicios Fast Cargo.....</u>	58

<u>Tabla 9. Estructura Organizacional</u>	61
<u>Tabla 10. Análisis FODA. Fortalezas</u>	75
<u>Tabla 11. Análisis FODA. Debilidades</u>	76
<u>Tabla 12. Análisis FODA. Oportunidades</u>	77
<u>Tabla 13. Análisis FODA. Amenazas</u>	79
<u>Tabla 14. Matriz CAME</u>	80
<u>Tabla 15. Punto de evaluación Rivalidad entre competidores</u>	81
<u>Tabla 16. Punto de evaluación Amenaza de Nuevos Participantes</u>	83
<u>Tabla 17. Punto de evaluación Poder de Negociación de clientes</u>	84
<u>Tabla 18. Punto de evaluación Negociación de Proveedores</u>	85
<u>Tabla 19. Punto de evaluación Amenaza de productos sustitutos</u>	86
<u>Tabla 20. Detalle de la investigación.</u>	88
<u>Tabla 21. Procesador de Laptop</u>	89
<u>Tabla 22. Sistema Operativo Memoria RAM</u>	89
<u>Tabla 23. Capacidad de disco duro</u>	90
<u>Tabla 24. Modelo de laptop</u>	92
<u>Tabla 25. Mobiliario</u>	93
<u>Tabla 26. Equipo</u>	93
<u>Tabla 27. Equipo Diverso</u>	95
<u>Tabla 28. Celulares</u>	96
<u>Tabla 29. Departamento de Contabilidad</u>	96
<u>Tabla 30. Departamento de operaciones</u>	97
<u>Tabla 31. Departamento de servicio al cliente</u>	99
<u>Tabla 32. Departamento de Ventas</u>	100
<u>Tabla 33. Departamento de calidad</u>	101

<u>Tabla 34. Indicadores de liquidez</u>	104
<u>Tabla 35. Indicadores de Actividad</u>	105
<u>Tabla 36. Indicadores de Endeudamiento</u>	107
<u>Tabla 37. Indicadores de Rentabilidad</u>	109
<u>Tabla 38. Estrategias para cerrar las brechas identificadas en la investigación.</u>	110
<u>Tabla 39. Desarrollo de la Estrategia para el cierre de la brecha 2</u>	111
<u>Tabla 40. Desarrollo de la Estrategia para el cierre de la brecha 1</u>	115
<u>Tabla 41. Descripción de las guías de cliente incógnito.</u>	116
<u>Tabla 42. Desarrollo de la Estrategia para el cierre de la brecha 3</u>	117
<u>Tabla 43. Descripción de las guías de capacitación que se desarrollaran.</u>	118
<u>Tabla 44. Costo por departamento de mercado.</u>	120
<u>Tabla 45. Desarrollo de la Estrategia para el cierre de la brecha 4 consultoría interna sobre costos reales.</u>	121
<u>Tabla 46. Detalle de costo servicio profesional de auditoría.</u>	123

INTRODUCCIÓN

Gestionar la calidad de los servicios en el transporte marítimo de carga es un desafío para las organizaciones. La adopción de esto es esencial tanto como oportunidad y necesidad en los mercados actuales. Este es un aspecto fundamental en la gestión de cualquier organización, y en el ámbito del transporte de carga marítima, esta premisa cobra una relevancia aún mayor debido a la complejidad de las operaciones. Sin embargo, como en cualquier organización, existen desafíos y oportunidades para mejorar. A través de esta consultoría, se busca identificar las áreas de oportunidad y las brechas que pueden estar afectando, proponiendo soluciones efectivas y estrategias de mejora que permitan optimizar su desempeño y mantener la satisfacción de sus clientes. Esta investigación se divide en cinco capítulos que a continuación se detallan:

En el primer capítulo, se presenta la filosofía organizacional, la prestación de los servicios que ofrece a sus usuarios, su clasificación, su estructura organizativa y su base legal. En el planteamiento del problema, se identifican los tiempos de respuesta, y entrega, y los procesos que no están estandarizados para el desarrollo de sus actividades.

En el capítulo II se desarrollan los antecedentes del comercio internacional, así como los inicios de las transacciones en la época antigua que establecieron una ruta marítima para tratados a nivel mundial, a su vez, se destaca la edad moderna de El Salvador por la tendencia y avances gracias al periodo industrial del país, con el análisis entre sus competencias y proveedores de las fuerzas de Michael Porter, también el modelo de brechas que buscan mejorar las necesidades de los clientes.

El capítulo III muestra el diagnóstico de la consultoría donde se analizaron las fuerzas del entorno externo e interno, nacionales y globales, también se analiza la población según el cuadro metodológico, que busca identificar los problemas internos para la toma de decisiones, reconociendo factores de sobrecarga de trabajo, equipos informáticos, personal que no está capacitado, entre otros que de una forma directa afectan el servicio que esta brinda.

En el capítulo IV se presentan las propuestas de investigación que son las estrategias sugeridas para cuatro áreas de la compañía tiene como objetivo abordar los desafíos de la gestión de la calidad en el transporte marítimo de carga y proponer soluciones que mejoren la eficiencia y la satisfacción del cliente en un mercado competitivo. Estas buscan incrementar la rentabilidad y el compromiso de la industria para que los clientes queden satisfechos.

Finalmente, en el capítulo V se establecen las conclusiones y recomendaciones en función de todo el proceso de investigación propuesto y la formación de soluciones alternativas, de tal manera que se pueda generar un aporte global de la situación de la operación en todos sus ámbitos.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Breve descripción del sujeto de estudio

Fast Cargo es una empresa de origen salvadoreña y especializada en transporte de carga internacional en importaciones y exportaciones, fundada en 2018 por Patricia de Henríquez, actualmente cuenta con más de 200 clientes atendidos, incrementó su personal a 54 colaboradores en 5 años, desarrollando una especialización de mercado según orígenes, ampliando nuevas rutas comerciales en servicio consolidados de forma directa por varios países como por ejemplo Miami, Los Ángeles, México y Panamá, China, Europa y Sudamérica entre otros.

1.2 Descripción del servicio

La empresa se dedica a la búsqueda activa de soluciones y alternativas que se ajusten de manera precisa a las necesidades logísticas de sus clientes, así como a los requisitos aplicables del mercado. Para lograrlo, establecen alianzas estratégicas con diversos agentes son los proveedores de servicios de carga en todo el mundo, respaldados por su equipo de trabajo.

Su especialización radica en la consolidación de cargas desde Miami, Estados Unidos. Este proceso implica la importación de mercancía de forma parcial entre varios clientes, permitiendo así una gestión rentable de los envíos. Asimismo, cuenta con la experiencia necesaria para coordinar contenedores completos destinados a un solo, garantizando una logística integral y personalizada hacia El Salvador y viceversa.

La compañía busca soluciones y alternativas adecuadas para satisfacer las necesidades logísticas de sus clientes y los requisitos aplicables, a través de alianzas estratégicas con diferentes agentes alrededor del mundo, con personal altamente calificado y comprometidos con la mejora continua de nuestros procesos.

Brinda el servicio de seguro de carga que consiste en la creación de una póliza, para proteger la mercadería de toda pérdida y / o daño mientras esté en tránsito entre los puntos de origen y destino final, las mercancías pueden ser transportadas por tierra, mar o aire.

1.3 Misión:

Dar a los clientes un servicio a la medida y acorde a sus necesidades logísticas de transporte internacional de carga, de manera eficiente, rápida y segura. Contamos con procesos innovadores, confiables y transparentes, que nos permiten obtener la satisfacción de nuestros clientes, apoyados en un equipo de profesionales capacitados y altamente motivados para alcanzar la excelencia en la prestación de nuestros servicios logísticos.

1.4 Visión:

Consolidarnos como líderes en el transporte de carga internacional, siendo reconocidos por nuestra calidad en los servicios logísticos; manteniendo relaciones confiables con nuestros clientes, proveedores y empleados.

Según el manual de bienvenida de Fast Cargo para sus colaboradores tienen los siguientes valores para los grandes resultados que vengas de los equipos de trabajo.

Tabla 1 Valores institucionales de la empresa.

Valor	Descripción
Integridad	Actuar con ética profesional, honestidad y congruencia, trabajando con rectitud para ser consistentes entre lo que decimos y hacemos con nuestros principios.
Trabajo en equipo	Contamos con un excelente equipo, comprometido y especializado en servicios logísticos, quienes asesoran a nuestros clientes brindando alternativas para las rutas de sus embarques de forma ágil y confiable, sabiendo que lo más importante es el factor tiempo y precios competitivos. Nuestra estructura organizacional nos permite tener procesos ágiles y eficientes.
Confiabilidad	Trabajamos con la convicción de informar con veracidad y oportunamente en el proceso que involucra la cadena logística.
Innovación	Somos una empresa innovadora con un modelo empresarial orientado al cliente, con nuevas y mejores ideas, actitud positiva, buscando constantemente la excelencia a través de sistemas especializados, monitoreo constante, calidad y puntualidad en el servicio.
Responsabilidad Social Empresarial	Tenemos el compromiso de contribuir activa y voluntariamente al mejoramiento social, económico y ambiental de nuestro país.

Fuente: <https://fastcargo.com.sv/>

Nota: La tabla muestra los valores de Fast Cargo, que fueron extraídos del sitio web.

Tabla 2. Prestación de servicios.

Abreviaciones	Descripción	Significado
FCL	Servicio de contenedor completo, coordinado directo con el proveedor o en nuestras diferentes bodegas de consolidación.	FCL: Servicio de contenedor.

Abreviaciones	Descripción	Significado
LCL	Servicio de carga consolidada especialmente de: Miami, Los Ángeles, México, Panamá, Colombia, Alemania, España, Italia.	LCL: Servicio de carga consolidado.
Hazmat	Manejos de carga peligrosa, elaboración de declaración de mercancías.	Hazmat: Materiales peligrosos
Bonded	Se ofrece el servicio de otorgar licencia Bonded como alternativa para la importación de carga, consiste en enviar mercancías en tránsito a la bodega de Miami, se entiende por Bonded cuando es carga en tránsito no nacionalizada cuando llega al primer destino y se prepara para el siguiente envío a El Salvador, se utiliza cuando los países no tienen servicio para El Salvador, en este caso se envía a Miami, ingresa a una bodega propia, se almacena por corto tiempo máximo 10 días, para su próxima importación a El Salvador).	Bonded license: Estar autorizado significa que tiene la competencia necesaria, cumple una serie de requisitos mínimos y tiene derecho a ejercer su actividad en su estado.
Project Cargo	Servicio para transporte de carga sobredimensionada.	Project Cargo: el tipo de mercancía cuyo tamaño o tonelaje sobrepasa los límites para poder ser transportadas de forma convencional.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Nota: Esta tabla muestra la clasificación de servicios de la empresa en modalidad marítima. Se conoce como licencia Bonded la carga que ingresa en tránsito y no es nacionalizada, realiza su primera estación desde que salió e ingresa a una almacenadora para ser transportada a su destino final.

1.5 Clasificación CIU

Sección H Transporte y almacenamiento.

División 49 Transporte por vía terrestre y transporte por tuberías.

Grupo 4923 Transporte de carga por carretera.

Clase 4923301 Transporte de Carga Internacional.

Tabla 3. Clasificación según Ley de fomento para la protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa en base a dos criterios, nivel de ventas brutas anuales y número de trabajadores.

Tamaño o segmento	Dimensión Financiera	Dimensión Laboral
Emprendimiento: economías excluidas de la calidad de contribuyente según el art. 28 Ley de IVA	Hasta un máximo de \$5,714.29	Trabajadores no remunerados
Microempresa: Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía a través de una unidad económica	Con un nivel de ventas brutas anuales hasta 482 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía	Hasta 10 trabajadores
Pequeña empresa; Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía	Con un nivel de ventas brutas anuales mayores a 482 y hasta 4,817 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía	Con un máximo de 50 trabajadores.
Mediana empresa: persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio a través de una unidad organizativa.	Con un nivel de ventas brutas anuales hasta de \$7,000,000.00	Hasta 100 trabajadores
Gran Empresa	Más de \$7,000,000.00	Más de 100 trabajadores

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Datos extraídos por el aporte de las pymes utilizado como referente internacional el estudio de la dinámica de las empresas exportadoras en América Latina el aporte de las pymes, elaborado por CEPAL.

Tabla 4. Clasificación de la empresa según la Superintendencia del Sistema Financiero.

Concepto según tamaño unidad económica o segmento empresarial	Indicadores		
	Establecimiento	Laboral (Trabajadores permanentes remunerados)	Financiera (Ventas Brutas anuales)
Cuenta propia o autoempleo: Persona que desarrolla una actividad	Fijo o ambulante	Sin trabajador	Hasta \$5,715.00

Concepto según tamaño unidad económica o segmento empresarial	Indicadores		
	Establecimiento	Laboral (Trabajadores permanentes remunerados)	Financiera (Ventas Brutas anuales)
económica de forma independiente en un local fijo o de forma ambulante con ventas brutas anuales inferiores a \$5,715.00 y sin trabajadores remunerados.		es remunerados	
Micro empresa: Persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, con un nivel de ventas brutas anuales de hasta \$100,000.00 y hasta 10 trabajadores remunerados.	Fijo	Hasta 10	Hasta \$100,000.00
Pequeña empresa: Persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio a través de una unidad organizativa con un nivel de ventas brutas anuales de 1 millón y hasta 50 trabajadores remunerados.	Fijo	Hasta 50	Hasta \$1,000,000.00
Mediana empresa: Persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio a través de una unidad organizativa con un nivel de ventas brutas anuales de 7 millones y hasta 100 trabajadores remunerados.	Fijo	Hasta 100	Hasta \$7,000,000.00
Gran empresa: Persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio a través de una unidad organizativa con un nivel de ventas brutas anuales de más de 7 millones y más de 100 trabajadores remunerados.	Fijo	Más de 100	Más de \$7,000,000.00
Gobierno: Créditos otorgados al gobierno central, municipalidades e instituciones oficiales autónomas y semiautónomas	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo. Esta clasificación se utiliza para recolección de datos del sistema central de riesgos es la misma clasificación utilizada por el ministerio de economía y la comisión nacional para micro y pequeña empresa (CONAMYPE).

Tabla 5 Clasificación según entidades nacionales BCR, Ministerio de Trabajo, CONAMYPE, y conclusión propia.

Entidad	Clasificación
ISSS	Transporte de carga por carretera.
FUNDAMYPE Empleos	Mediana hasta 99 empleados.
Ministerio de Economía	Mediana; empresa que tiene contratados de 50 a 199 trabajadores.
Ministerio de Hacienda	Transporte de carga marítima y de cabotaje /transporte de carga internacional / tercer transporte de carga por vía aérea.
Banco Central de Reserva	La mediana empresa tiene de 20 a 99 empleados, cuyo total de activos no excede: \$228,571.41.
Cámara de comercio	Mediana Empresa, personal remunerado: Hasta 100 empleados, ventas brutas anuales hasta \$7.0 millones.
FUSADES	Tamaño de empresa mediana es mayor a 20 empleados, activo fijo es mayor \$228,571.42, nivel organización es de tres niveles, nivel de tecnología: Sofisticada, participación en el mercado: Mundial.

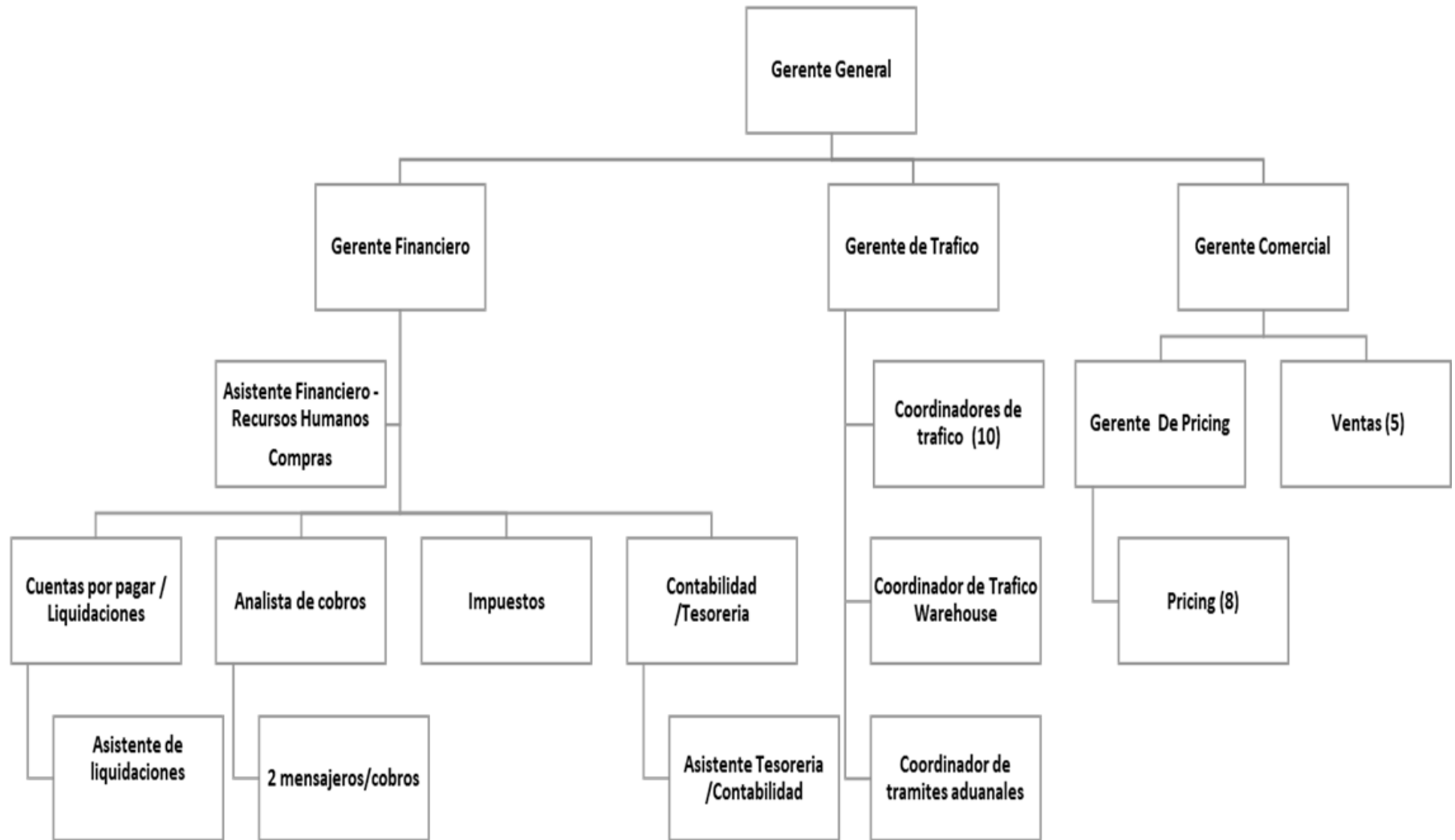
Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Conclusión propia

Después de analizar los criterios de clasificaciones de las empresas FAST CARGO entra en la categoría de mediana empresa, está integrada con más de 50 trabajadores, con una unidad organizativa conformada por la junta directiva, debido al valor de los fletes oscila en ventas arriba 3,000,000 USD, si continúa expandiéndose lleva el camino de formar una gran empresa, tendrá la necesidad de buscar una nueva instalación para los colaboradores a la fecha el espacio de la infraestructura y parqueo se está agotando, se ha logrado equilibrar por el personal que trabaja de casa.

En resumen, su crecimiento parece estar respaldado por una demanda sostenida y socios internacionales dispuestos a invertir. Sin embargo, es crucial una gestión cuidadosa y planificada para asegurar esta oportunidad y se convierta en una gran empresa en el período correspondiente. Esta alianza estratégica puede darle una ventaja competitiva significativa. Sin embargo, es fundamental que su gestión sea cuidadosa y planificada para asegurar que la empresa aproveche plenamente esta oportunidad de crecimiento. A continuación, se presenta la estructura organizativa con la cual está integrada la institución actualmente.

1. 6 Organigrama de la institución.



Fuente: Organigrama actual de la empresa Fast Cargo S.A. de C.V.

1.7 Base Legal de la Empresa.

1.7.1 Ley General Marítima Portuaria. (LGMP)

Art 2 Quedan comprendidos en las disposiciones de esta ley y sus reglamentos, todas las relaciones jurídicas vinculadas a la actividad marítima y portuaria.

1.7.2 Reglamento Ejecutivo de la Ley Marítimo-Portuaria.

Art 3 Regula la actuación de la autoridad marítima portuaria, en adelante AMP, en la aplicación de la LGMP y la forma en que los sujetos de dicha ley deben ejercer sus derechos y cumplimientos sus obligaciones ante ella.

1.7.3 Código Aduanero Uniforme Centroamericano.

En su artículo 9 establece el rol de control aduanero y sus facultades.

1.7.4 Reglamento al Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA)

Tiene como objeto desarrollar las disposiciones contenidas en el Código Aduanero Uniforme Centroamericano.

Art.317 Declaración de Mercancías.

Art.318 al 333. Se enuncian procedimientos, condiciones, contenido y documentación necesaria para la presentación de la declaración de mercancías.

Persigue con su aplicación, establecer la legislación aduanera de una forma simplificada de conformidad con los requerimientos del mercado común Centroamericano y los instrumentos regionales de integración económica. Artículos 24 y 25 Responsabilidades del transportista aduanero y del agente del transporte. Art. 46 Nacimiento de la obligación tributaria aduanera. Art.60 Control de salida e ingreso de personas, mercancías y medios de transporte. Art.77 Declaración de mercancías.

1.7.5. Código Tributario.

El Código Tributario establece regulaciones a los derechos y obligaciones de los contribuyentes en general, para efectos de aplicación a la actividad de transporte le recaen especialmente los siguientes artículos:

Artículo 151, Existe la obligación para los contribuyentes que se dedican a la prestación de servicios de transporte de carga de enterar el 1.5% de pago a cuenta sobre sus ingresos brutos mediante declaración jurada (F 14) dentro de los diez días hábiles siguientes al del cierre del período mensual correspondiente.

Artículo 158 Se aplicará la retención que regula el inciso primero de este artículo como pago definitivo a las tasas reducidas en los casos siguientes:

1.7.6. Ley de Impuesto Sobre la Renta.

Regula las diferentes fuentes de ingresos a las que se aplica, así como los gastos deducibles y no deducibles a las cuales está sujeto el sector de los servicios de transporte de carga.

Art. 2. Establece como rentas obtenidas en El Salvador, los ingresos obtenidos de la actividad comercial a la que se dedique la entidad así mismo otras rentas provenientes de otras actividades se considerarán como rentas gravables.

1.7.7. Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.

Artículos aplicables a los servicios de transporte de carga.

1.7.8. Guía del 5% Transporte Internacional. Esta guía es de aplicación para aquellas empresas que prestan el servicio de transporte internacional llámese este (terrestre, marítimo o aéreo, sujetos no domiciliados y a todo aquel que se encuentre obligado de conformidad tal como lo cita art. 158 del código tributario para efectuar la retención del cinco por ciento en concepto de impuesto sobre la renta por las sumas pagadas.

Retención a la tasa del cinco por ciento (5%) sobre las sumas pagadas o acreditadas por los servicios de transporte internacional. Son responsables de efectuar la retención los sujetos pasivos domiciliados que efectúen el pago o acreditamiento a quien prestó el servicio, independientemente si contrató el servicio directamente o actúa como agente o representante del prestador del servicio, en las declaraciones aduaneras de importación o exportación, o en los formularios aduaneros, según corresponda.

Deberá consignarse el nombre de la persona o empresa que presta el servicio de transporte y los datos de la factura que acredite el pago del flete, lo cual será exigido por la aduana correspondiente.

Retención a la tasa del cinco por ciento (5%) sobre las sumas pagadas o acreditadas por los servicios prestados por aseguradoras, reaseguradoras, afianzadoras, Reafianzadoras y corredores de reaseguro no domiciliadas autorizadas por la superintendencia del sistema financiero.

Artículo 158 A Son responsables de efectuar la retención a los sujetos pasivos domiciliados que efectúen el pago o acreditamiento a quien prestó el servicio independientemente si contrató el servicio directamente o actúa como agente o representante del prestador de servicio.

1.8 Planteamiento del problema

En el departamento de San Salvador, específicamente en el municipio de Antigua Cuscatlán, se lleva a cabo un análisis de las deficiencias en la calidad del servicio brindado por la empresa de transporte de carga Fast Cargo en su modalidad marítima. El propósito de esta investigación es mejorar la satisfacción del usuario identificando sus procesos, centrándose en las necesidades de diversas áreas, como ventas, servicio al cliente, operaciones, finanzas y calidad, todas relacionadas con el servicio logístico.

La empresa se dedica a mantener su participación en el transporte marítimo al expandirse a nuevos mercados internacionales anualmente. Su visión incluye la búsqueda de oportunidades comerciales y alianzas estratégicas, para facilitar el acceso global a sus clientes. Cabe mencionar que, para mejorar la calidad del servicio, la investigación lleva a cabo una evaluación mediante un modelo de brechas. Este proceso implica investigar factores clave, esta medición busca exponer el déficit de calidad del servicio.

El análisis y corrección de este modelo son esenciales para garantizar que Fast Cargo continúe expandiendo sus mercados internacionales y mantenga su compromiso de ofrecer un transporte marítimo de calidad.

1.9 Definición del Problema de investigación

¿Qué estrategias debería emprender la empresa Fast Cargo para mejorar e incrementar el nivel de la calidad del servicio?

1.10 Justificación de la investigación

El propósito central de este trabajo de graduación, es identificar deficiencias en el servicio al cliente, con el fin de optimizar el proceso logístico y mejorar el sistema de seguimiento de la carga, teniendo en cuenta la capacidad de respuesta del personal involucrado.

La importancia de este estudio radica en su capacidad para implementar, un modelo de evaluación de brechas en la calidad del usuario, en relación a los factores que se están analizando. Este modelo se utiliza como herramienta fundamental, para comprender y medir la percepción de los clientes con respecto a la calidad recibida. Además, los resultados de esta investigación pueden proporcionar una base sólida para la identificación de acciones y estrategias de mejora en los factores que serán evaluados.

1.11 Preguntas de la investigación

Se formulan las siguientes preguntas para darle seguimiento a la investigación.

1. ¿Son los tiempos de respuesta la causa de la brecha en el servicio?
2. ¿Son los procesos internos del área la causa de la brecha en el servicio?
3. ¿Es el desempeño del cliente interno la causa de la brecha en el servicio?
4. ¿Es la comunicación entre el cliente interno y externo la causa de la brecha en el servicio?
5. ¿Existe una brecha entre la expectativa y percepción del cliente?
6. ¿En qué condiciones se encuentran el mobiliario y equipo que utilizan los colaboradores?

1.12 Cobertura teórica

La calidad de servicio es un tema fundamental al momento de gestionar, una empresa porque garantiza competitividad y diferenciación; para lo cual las organizaciones, deben conocer cómo medirla mediante un diagnóstico interno de los colaboradores y externo de los clientes, con la ayuda de las expectativas y las percepciones de las brechas que son el aporte de esta investigación, de esta forma la empresa genera herramientas para permitir tomar decisiones y afrontar el gran mercado competitivo del libre comercio.

1.13. Cobertura espacial.

Selecciona la trayectoria de la empresa, Fast Cargo, para el desarrollo de esta consultoría sobre el modelo de brechas en la calidad del servicio, se llevará a cabo en las oficinas del área administrativa donde desarrolla sus actividades de servicios de logística, ubicada en Boulevard, Orden de Malta, Edificio Fusades 3er Nivel, Santa Elena, Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador.

1.14. Cobertura temporal

La investigación está enfocada a reconocer las brechas de calidad del servicio bajo la percepción de los colaboradores es decir; la diferencia que se da entre lo esperado y la experiencia en función de cada una de las dimensiones al ser un estudio descriptivo, se analizará el comportamiento de la situación económica y

financiera de la empresa a través de la información sustentada de los estados financieros proporcionados por la CNR, en esta parte se trabajará tomando los años 2018, 2019 y 2021, se prevé que este período es el tiempo necesario para la recopilación de toda la información necesaria que se utilizará como base.

1.15. Cobertura económica

Como grupo de trabajo se presenta la oferta económica por los servicios profesionales brindados a la empresa la cual se detalla a continuación.

San Salvador, 5 de marzo de 2022.

Señores

Fast Cargo S.A. de C.V.

Presente.

Después de haber examinado las condiciones y especificaciones requeridas en los términos de referencia, ofrecemos proveer el servicio referente a: “CONSULTORÍA SOBRE EL MODELO DE BRECHAS EN LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE PRESTA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA MODALIDAD MARÍTIMA FAST CARGO S.A. DE C.V.”, por la suma global de **ONCE MIL 70/100 DÓLARES (US\$11,070.00) IVA INCLUIDO.**

El monto total se podrá distribuir de la siguiente manera:

Tabla 6 Descripción de la prestación de servicios que se invertirán en la consultoría.

Logo de la empresa consultora	Honorarios por servicios de consultoría			
	Monto por la prestación del servicio \$11.070			
Honorarios por Servicio de consultoría	Hasta 2 horas	Entre 3 y 4 horas	Entre 4-6 horas	Más de 6 horas
Reunión Inicial	\$80.00	\$160.00	\$240.00	\$1000.00
Reunión con área comercial	\$100.00	\$240.00	\$350.00	\$1000.00
Reunión con área operativa	\$160.00	\$240.00	\$350.00	\$1000.00
Reunión con el área financiera	\$160.00	\$240.00	\$350.00	\$1000.00
Reunión con el área de calidad	\$160.00	\$240.00	\$350.00	\$1000.00
Logo de la empresa consultora	Honorarios por servicios de consultoría Monto por la prestación del servicio \$11.070			

Logo de la empresa consultora	Honorarios por servicios de consultoría			
	Monto por la prestación del servicio \$11.070			
Reunión con Recepción/Recursos humanos/Compras	\$160.00	\$240.00	\$350.00	\$500.00
Reunión con Créditos y cobros	\$160.00	\$240.00	\$350.00	\$1000.00
Reunión con Tesorería	\$160.00	\$240.00	\$350.00	\$1000.00
Reunión con área de mensajería	\$100.00	\$240.00	\$350.00	\$500.00
Reunión con Jefaturas	\$180.00	\$240.00	\$350.00	\$1000.00
Total, Presupuesto				\$9,000.00
IVA 13%				1,170.00
Renta 10%				\$900.00
Total, Once mil setenta 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.				\$11,070.00

El costo de la hora hombre oscila entre \$40.00USD hasta \$90.00 USD dependiendo si es operativa o jefatura.
Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Nota: La tabla muestra los pagos parciales por la prestación de servicios.

Sin embargo, debido al proceso de grado la consultoría se realizará de forma gratuita sin costo para la empresa la cantidad a cancelar sería once mil setenta 00/100 dólares.

AUTORIZACIÓN PARA PROCEDER: Acepto las condiciones de la anterior propuesta y doy mi autorización para proceder de conformidad con dichas condiciones. F. _____

Tabla 7 Presupuesto Mensual de los ofertantes por la prestación de servicio de consultoría.

Presupuesto Mensual			
Datos del ofertante		Datos del cliente	
Yansi Portillo /Sara Castillo Avenida Eliseo Mijango, Nejapa/Calle Planes de Renderos Km 4 ½ NIT:06140105891319/06142501901319 Teléfono:77162178/76992453 E-mail: PR07016@ues.edu.sv/CR09046@ues.edu.sv		Nombre: Fast Cargo, S.A de C.V. Dirección; Edificio Fusades 3er nivel Blvd orden de Malta NRC 258741-7 NIT:0614-291116-102-9 Teléfono: 2237-4320 E-mail: info@fastcargo.com.sv	
Descripción	Unidades	Precio	Total
Laptop HP Ryzen 3	2.00	550.00	\$1,100.00
Impresora HP tinta continua	1.00	225.00	\$225.00
Internet residencial Claro	2.00	25.00	\$50.00
Energía eléctrica del Sur	2.00	35.00	\$70.00
Depreciación de vehículo	1.00	100.00	\$100.00
Combustible 20 kms diarios, mensual 400 kms /20 kms	20.00	4.28	\$85.60
Viáticos desde Nejapa hasta Santa Tecla.	20.00	3.00	\$60.00
Descuentos IVA Incluido 13%	Sub-Total		\$1,690.60
Total, Presupuesto			\$1,690.60
Firma de la persona que realizó el presupuesto F. _____		Firma de aceptación del cliente F. _____	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Nota: La tabla muestra los gastos se van a incurrir para el desarrollo de la investigación por parte de las ejecutoras de la consultoría.

1.16 Objetivos de la investigación

1.16.1. Objetivo General

Desarrollar la consultoría sobre el modelo de brechas para mejorar la calidad del servicio de transporte de carga que presta la empresa de transporte Fast Cargo S. A. de C.V., en modalidad marítima.

1.16.2. Objetivos específicos

1. Identificar si los tiempos de respuesta son la causa de la brecha en el servicio.
2. Determinar si los procesos internos del área son la causa de la brecha en el servicio
3. Investigar si el desempeño del cliente interno es la causa de la brecha en el servicio.
4. Indicar si la comunicación entre el cliente interno y externo es la causa de la brecha en el servicio.
5. Definir si existe una brecha entre la expectativa y percepción del cliente.
6. Especificar en qué condiciones se encuentran el mobiliario y equipo que utilizan los colaboradores.

1.17. Metodología de la investigación

Conjunto de procesos debidamente estructurados, escalonados, ordenados y concretos que buscan un fin y respuesta a una problemática exponiendo el déficit de calidad del servicio de la empresa de transporte de carga Fast Cargo S.A. de C.V.

1.17.1. Métodos de investigación

1.17.1. Método Deductivo: Se caracteriza porque va de lo general a lo particular, se analizará la problemática partiendo de la molestia del cliente hasta llegar a cada departamento involucrado y buscar el origen del problema.

1.17.2. Método Inductivo: Se caracteriza va de lo particular a lo general, a partir de los errores individuales y quejas por cliente se partirá para crear mecanismos de mejora continua en el proceso.

El tipo de investigación realizada es mixta, debido a que presenta datos cualitativos y cuantitativos, permitiendo lograr un mejor entendimiento del fenómeno de investigación.

1.18. Tipos de investigación

1. **Investigación descriptiva.** Descripción conjunta de variables en un fenómeno, analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas. Descripción de procesos, mantenimiento de las computadoras que los empleados utilizan.
2. **Investigación explicativa:** Explica el comportamiento de una variable en un fenómeno y sus componentes, experiencia comprobada, entre ellos por qué no se cumple los tiempos de entrega de embarques, variación de tarifas, estancamiento en el proceso operativo con su debida justificación, cuál es cobertura de seguros en el servicio que presta la empresa.
3. **Investigación correlacional:** Se caracteriza por la relación que hay entre dos o más variables.
4. **Investigación transversal:** Porque hay un inicio y un fin, se analizarán los problemas que abarcan un periodo de 1 de enero 2018, 2019,2021 por ser los años que no existió pandemia y que sus actividades se desarrollaron con normalidad.
5. **Investigación exploratoria:** Está dirigida a responder las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables.

1.19 Definición de la población estadística.

Las principales fuentes de información que se incorporarán al desarrollo de la investigación son las siguientes:

- A) Computadoras personales
- B) Mobiliario (Sillas, armarios, etc.)
- C) Equipo (Escritorios, gavetas, mesa)
- D) Equipo diverso (Software)
- E) Celulares
- F) Personal Administrativo

Entre instrumentos y fuentes de investigación están:

La encuesta, se enfocó en identificar el equipo que los empleados tienen a disposición para poder desarrollar sus actividades diarias, horas de trabajo, así como tiempo preventivo del mantenimiento del equipo.

1.20 Universo

Según Sampieri el universo está conformado por toda la población o conjunto de unidades que se quiere estudiar y que podrían ser observadas individualmente en el estudio y concuerdan con una serie de especificaciones.

La investigación permite la identificación de las seis poblaciones de estudio entre ellas se pueden mencionar, el personal de la empresa, datos, objetos que reúnen ciertas características, demográficas y estadísticas. Se analizarán los objetos que son necesarios para llevar a cabo la operación de las actividades diarias, a través del instrumento de la observación.

1.21 Muestra

La muestra es el subgrupo de la población a estudiar, para las computadoras personales de un total de 41 se observarán 12 se verificará si, las fallas en el software y lentitud en los equipos de cómputo para conlleva a la demora en tiempos de respuesta durante el proceso logístico, por parte de los departamentos operativo, ventas, servicio al usuario.

Del personal administrativo de 54 personas se analizará una muestra de 12 colaboradores y se examinará si la carga de trabajo diaria, provoca una brecha en el servicio a los clientes.

A Continuación, se muestra la matriz metodológica de la investigación:

1.22. Matriz de Metodología de la Investigación

1.22. Matriz de Metodología de la Investigación							
N	Población Estadística	Magnitud	Método para calcular la muestra	Muestra	Instrumento	Variables	Tipo de Investigación
Primera Población: Computadoras personales							
1	Computadoras personales	41	Encuesta	12	Cuestionario	Marca HP, Probook 440, Lenovo E570, Dell Latitude 3480 / Vida útil 2 años, procesador Icore 5	Correlacional; Si la laptop presenta fallas habrá tiempo de demora en respuesta
Segunda Población: Mobiliario							
2	Sillas Ejecutivas Modelos: Melia, Ejecutivas con respaldo, Ergonómicas, Iron, Salias, Lituana, operativas secretarias; es	39	Observación	26	Observación	Medidas 78.5cms x 57 cms x 52 cms (Alto x Ancho x profundidad) / estructura de madera (18 sillas) Marca Office Star Modelo EM6803XC 3M Color negro alto 131 cms ancho y profundo 63.5 cms (4 sillas) Gerencial Smart York con respaldo alto de malla flexible, Ajustable 1.75" (6 sillas) Iron Tapizado negro, reclinamiento y bloqueo del mismo, brazos fijos en polipropileno, color negro, base pentagonal cremada de 27" con rodajas (1 silla) Salias: Dimensiones 32x21x39 cms color blanco (2 sillas) Lituana: Silla con malla y tela de resistencia, con rodos, brazos fijos, color negro (3 sillas)	Explicativa: Apoyo del personal al momento de trabajar en su escritorio

1.22. Matriz de Metodología de la Investigación

						Operativas Secretariales: Silla en tela con ajuste neumático de altura de asiento, apoyo de brazos, color negro (5 sillas)	
3	Armario Persiana	2	Censo	2	Observación	Alto 81-196 cms / Ancho 100 cms Fondo: 45 cms	Explicativa, resguardar archivos, ampos con documentación antigua
4	Sillas de espera Modelo Strike	7	Censo	7	Observación	Color rojo, fabricada en polipropileno, respaldo multiperforado y estructura metálica cromada	Explicativa: recibir al personal externo que visita la oficina
Tercera Población: Equipo							
5	Escritorio tipo L, Ejecutivo modelos: Sin Marca Tecno, Cuadro	3	Censo	3	Observación	Largo 1.40 cms Fondo 70 cms, Altura 75 cms, con sistema pasable Marca Lexus 1 CNT 30-221/ Dimensiones Ancho 1.20 mt, profundidad 0.60 mts, Altura 0.75 mts Línea Draco, Materiales madera / Melamina / Metal	Explicativa: Instalada en sala para recepción de visitas Modelo Tecno y cuadro: Explicativa: Apoyo de laptop, monitor, teclado, mouse, ups, documentación del personal
6	Credenza	1	Censo	1	Observación	2 puertas abatibles, llave central, estructura metálica	Explicativa: para guardar insumos de cafetería, tazas y vasos
7	Pedestal 3 gavetas	1	Censo	1	Observación	Dimensiones 48x48x72 cms / Laminado Oxford BP30	Explicativa: Resguardar documentos operativos
8	Refrigerador-Enfriador	1	Censo	1	Observación	Refrigerador INVERTER GT32BDC 12'	Explicativa: para resguardar alimentación del personal

1.22. Matriz de Metodología de la Investigación

9	Archivos: Tipo Robot, 3 gavetas	31	Observación	10	Observación	Dimensiones 0.69mt de alto, x 0.40 mt de ancho, x 0.56 mt de fondo, metal con rodos Metálico negro, dimensiones 62 cms alto y ancho 40 cms	Explicativa: Resguardar documentos y artículos personales del usuario
10	Estante de 2 metros	4	Censo	4	Observación	Metálico dimensión: Altura 157 cms	Explicativa: Resguardar archivos recientes
11	Mesa de conferencia	1	Censo	1	Observación	Mesa de madera ovalada, Capacidad Máxima 5 personas	Explicativa: para reunión interna del personal y recepción de visitas.

Cuarta Población: Equipo Diverso

12	Suministro y configuración punto telefónico, Desktop Phone	43	Censo	37	Observación	Conector a pared, puntos de acceso, enlace de llamadas Instalación de sistema operativo de Microsoft en móvil	Correlacional: en caso de falla se perdería la comunicación, recepción de llamadas de clientes y llamadas a proveedores. Correlacional; Desktop phone si presenta una emergencia fuera de horario laboral está la oportunidad de resolverla de inmediato.
13	Licencia office 365, Microsoft Surface Pro 7 Sitio WEB	18	Observación	7	Observación	Herramienta de Microsoft para trabajar con Excel, Word, Outlook Sistema operativo Windows 10 PRO, Peso 775kgs Página Web de Fast Cargo con acceso en chat en línea	Correlacional: para trabajar documentos en líneas en coordinación con otras áreas, en caso de falla la contraparte no verá instrucciones ni cambios.

1.22. Matriz de Metodología de la Investigación

							Explicativa; Microsoft Pro Medio alterno, utilizado por gerencia para mantener comunicación instantánea con clientes internos y externos Correlacional: sitio Web: para captar tráfico de personas que navegan en la página y convertirlas en clientes potenciales.
Quinta Población: Celulares							
14	Celulares	11	Observación	3	Observación	Marca Samsung, Galaxy A21S Modelo SM A217M, uso de datos claro, acceso a llamadas internacionales	Correlacional: principal medio de comunicación, primera opción de los clientes, ejecutivos, gerentes, si hay saturación de correos, si falla se brinda un mal servicio, incluye la capacidad de memoria
Sexta Población: Departamento de Contabilidad							
15	Departamento de Contabilidad	13	Censo	2	Entrevista	Gerente Financiero, Contador General y Auxiliar de planilla, auxiliar de activo fijo, auxiliar de liquidaciones, analista de cobros, Auxiliar de ingreso de cliente y proveedor, Personal de mensajería, Recepcionista y facturación	Correlacional: Departamento financiero depende del ingreso de facturación de costos y venta por parte del personal operativo
Séptima Población: Departamento de Operaciones							

1.22. Matriz de Metodología de la Investigación

16	Departamento de Operaciones	14	Censo	5	Entrevista	<p>Personal de coordinación de tráfico de importaciones y aduana, Gerente de operaciones y tráfico</p> <p>Jefe de operaciones, Coordinación consolidada los Ángeles, Almacén de Estados Unidos</p> <p>Coordinación de consolidado de China, contenedor completo, coordinación de consolidado, contenedor completo agencias varias (Europa y Sudamérica), Estados Unidos, consolidado de Miami, exportación marítima, aérea y terrestre y México</p> <p>Persona para cubrir vacaciones, incapacidades</p> <p>Coordinación despachos aéreos de importación, terrestre de Panamá, personal de trámite aduanal,</p>	<p>Correlacional: Departamento de operaciones depende de la información e instrucción brindada por servicio al cliente</p>
Octava Población: Departamento de Servicio al cliente							
17	Departamento de Servicio al cliente	10	Censo	3	Entrevista	<p>Personal de negociación de tarifas de fletes internacionales, Gerente de servicio al cliente</p> <p>Servicio al cliente exportación aérea, marítima y terrestre, consolidado y aéreo de China, coordinador de embarques contenedor completo, agencias varias (Europa y Sudamérica), almacén Miami, transporte interno USA, consolidado.</p> <p>Los Ángeles y Miami, contenedor completo Estados Unidos, contenedor completo China</p>	<p>Correlacional: Departamento de servicio al cliente depende del departamento de ventas y clientes directos para recibir información completa y poder cotizar</p>

1.22. Matriz de Metodología de la Investigación

						Servicio al cliente cobertura de incapacidades, vacaciones, importación terrestre México y Panamá	
Novena Población: Departamento de Ventas							
18	Departamento de Ventas	6	Censo	2	Entrevista	Personal que visita al cliente directo y recibe sus requerimientos, Gerente general, gerente de ventas, ejecutivo de ventas.	Correlacional: Depende de la recepción de solicitudes del cliente
Décima Población: Departamento de Calidad							
19	Departamento de Calidad	1	Censo	0	Entrevista	Persona encargada de documentar procesos y procedimientos, estudiante de Maestría en Gestión de la calidad	Correlacional: Depende de todos los departamentos para documentar información de los procesos y procedimientos

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

1.23. Cronograma de actividades

Cronograma de actividades Febrero-marzo 2022	0	1	1	1	2	0	0	1	1	2	2	1
Descripción de la actividad /Fecha	5/	3/	7/	8/	6/	2/	5/	0/	2/	1/	5/	9/
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2/	2/	2/	2/	2/	3/	3/	3/	3/	3/	3/	4/
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Selección de temas de investigación.												
Entrega de propuesta de temas de investigación.												
Aprobación del tema de investigación.												
Solicitud de permiso a la oficina para realizar proceso de consultoría.												
Primera entrega del primer avance.												
Correcciones del primer avance entregado.												
Entrega del segundo avance.												
Correcciones del segundo avance entregado.												
Entrega del tercer avance.												
Correcciones del tercer avance entregado.												
Reunión de grupo para la entrega de los avances												
Entregamos del anteproyecto final para la entrega del documento												

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Cronograma de actividades Abril-septiembre 2022	2 9/ 0 4/ 2 2	0 9/ 0 5/ 2 2	1 5/ 0 4/ 2 2	1 7/ 0 4/ 2 2	1 0/ 0 6/ 2 2	2 6/ 0 7/ 2 2	1 8/ 0 8/ 2 2	2 9/ 0 9/ 2 2
Descripción de la actividad /Fecha								
Entrega de Capítulo II, de la investigación	■							
Capítulo II, Observaciones del documento del trabajo de investigación.		■						
Reunión con Msc. Domínguez y equipo de trabajo			■					
Entrega de Capítulo III, de la investigación.				■				
Entrega de Capítulo III, Observaciones del documento del trabajo de investigación.					■			
Se reciben observaciones del capítulo III.						■		
Entrega de capítulo IV y V							■	
Se reciben observaciones de tesis completa desde capítulo I								■

Cronograma de actividades Enero a noviembre 2023	1 1/ 0 3/ 2 3	0 1/ 0 5/ 2 3	1 6/ 0 5/ 2 3	2 6/ 0 5/ 2 3	2 2/ 0 6/ 2 3	2 4/ 0 7/ 2 3	2 5/ 0 8/ 2 3	2 4/ 0 9/ 2 3	2 7/ 1 0/ 2 3	1 3/ 1 1/ 2 3	1 5/ 1 1/ 2 3	1 7/ 1 1/ 2 3
Descripción de la actividad /Fecha												
Se entrega observaciones subsanadas capítulo III en casa Msc Dimas y luego a la MAECE	■											
Reunión con Msc. Dimas a recibir observaciones solo capítulo III.		■										
Se entrega observaciones subsanadas capítulo III en casa Msc Dimas y luego a la MAECE			■									
Se retira documento con observaciones del capítulo III.				■								

Cronograma de actividades Enero a noviembre 2023	1 1/ 0 3/ 2 3	0 1/ 0 5/ 2 3	1 6/ 0 5/ 2 3	2 6/ 0 5/ 2 3	2 2/ 0 6/ 2 3	2 4/ 0 7/ 2 3	2 5/ 0 8/ 2 3	2 4/ 0 9/ 2 3	2 7/ 1 0/ 2 3	1 3/ 1 1/ 2 3	1 5/ 1 1/ 2 3	1 7/ 1 1/ 2 3
Descripción de la actividad /Fecha												
Se recibe retroalimentación del Msc. Domínguez para corregir observaciones.												
Se entrega documento observaciones subsanadas a Msc. Dimas												
Se reciben observaciones del Msc. Dimas para correcciones del capítulo III & VI.												
Se entrega documento con observaciones subsanadas desde el capítulo I & V												
Recepción de observaciones del presidente del tribunal												
Recepción de documento con observaciones 2do vocal												
Recepción de documentos con observaciones 1er vocal												
Concluidas las observaciones por el tribunal calificador												

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes del marketing de servicios. Comercio Internacional en tiempos de Roma y Grecia, Fenicia.

2.1.1 Evolución histórica del comercio.

En las distintas culturas conocidas, el comercio es una de las primeras actividades ligadas a la existencia del hombre, desde 2,500 años a.C., ya se reconoce históricamente la existencia de incipientes intercambios comerciales.

2.1.1.1 El trueque: Es la forma en que las antiguas civilizaciones empezaron a comerciar, se trataba de intercambiar mercancías por otras de igual valor. El principal problema del trueque es que las dos partes involucradas tienen que coincidir en la necesidad de las mercancías, las ofertadas por la otra parte y los demandantes.

Para solucionar este problema surgieron una serie de intermediarios que almacenaban las mercancías, esto suponía un riesgo elevado en estas transacciones, y por ello este tipo de comercio se fue abandonando cuando apareció la moneda.

2.1.1.2 La moneda, o dinero, es un medio acordado en una comunidad para el intercambio de mercancías y bienes. Este, no sólo tiene que servir para el intercambio, además es una unidad de cuenta y herramienta para almacenar valor.

Históricamente ha habido muchos tipos diferentes de dinero, desde cerdos, dientes de ballena, cacao, o determinados tipos de conchas marinas. El inconveniente que tenía el dinero, era que, al ser un acuerdo dentro de una comunidad, podía no tener sentido, y carecer de valor fuera de contexto, por ejemplo, si el elemento de intercambio de una comunidad eran las conchas marinas, no tenían ningún valor fuera de ese ámbito geográfico, por ello un poco más adelante surgió el concepto de divisa.

2.1.1.3 La divisa, es un elemento de intercambio aceptado en una zona mucho más amplia que la propia comunidad, lo más habitual era el oro puro, aunque a lo largo de la historia también han aparecido otros, como la sal o la pimienta, ellas facilitaron el comercio intercontinental en gran medida; la más extendida sin duda a lo largo de la historia y hasta nuestros días, es el oro, valor refugio por excelencia en tiempos difíciles.

2.2 Comercio exterior de los Fenicios

Los primeros en practicar el comercio exterior fueron los fenicios que se consideraban como los iniciadores de la actividad comercial a gran escala; eran grandes viajeros, para comerciar a lo largo del Mediterráneo, como gran vía de comunicación e intercambios de todo tipo, el puerto de Cádiz, (1.101 a. C.) se construyó con este fin.

Conseguían de esta manera, productos de los que el mercado local carecía, el uso de las transacciones comerciales supuso un gran avance en la economía; también se caracterizaron por crear redes de mercados, distribución y abastecimiento gracias a su vasta red marina, así mismo las distintas técnicas con el objetivo de aumentar el comercio con sus vecinos próximos, así como los países más lejanos, impulsados por su deseo de comerciar y adquirir mercancías como la plata de España, el oro de África y el estaño de las Islas Sorlingas; navegaron a lo largo y ancho, incluso más allá de los tradicionales límites seguros del Mediterráneo de las Columnas de Hércules y en el Atlántico; se atribuyen muchos inventos náuticos importantes que establecieron firmemente una reputación como los mejores marineros del mundo antiguo, se convirtieron en marineros en primer lugar por la topografía de su tierra natal, viajar entre asentamientos, generalmente ubicados en penínsulas rocosas, era problemático y por ello salía mucho más fácil por mar, especialmente cuando se transportaba una carga tan engorrosa como troncos de madera de cedro y fue gracias a la misma madera que nunca les faltó la materia prima necesaria para construir sus barco, también preferían la seguridad de los pequeños islotes frente a la costa, siendo el ejemplo clásico la gran ciudad de Tiro, de allí que los barcos eran el medio de transporte más práctico y fruto de esta búsqueda como el oro y el estaño, se convirtieron en hábiles navegantes, creando una red comercial, sin precedentes desde Chipre, Rodas, las islas del Egeo, Egipto, Sicilia, Malta, Cerdeña, el centro de Italia, Francia África del Norte, Ibiza, España y más allá de incluso las Columnas de Hércules, límites del Mediterráneo; con el tiempo, esta red se transformó en un imperio de colonias para que cruzaran los mares y ganaran la confianza para llegar a lugares tan remotos como la antigua Gran Bretaña y la atlántica de África.

El tipo de barco era parte de transporte y comercio, con casco ancho, de barriga grande, eran mucho más pesados, también tenían lados más altos para permitir el apilamiento de carga tanto en la cubierta como debajo, tenían la popa como la proa convexa. Su capacidad de carga rondaba las 450 toneladas, además de exportaciones e importaciones, también llevaron a cabo un importante comercio de tránsito, especialmente en los productos manufacturados de Egipto y Babilonia (Heródoto, i, 1). desde las tierras del Éufrates y el Tigris, a las rutas comerciales regulares que conducían al Mediterráneo.

En Egipto, los mercaderes pronto ganaron plazas que podían mantener un comercio rentable en los tiempos anárquicos de las dinastías egipcias 22 y 23 (945-730 A.C.), por otro lado, aprovecharon sus habilidades marítimas y crearon una red de colonias, así como centros de comercio en todo el antiguo Mediterráneo, sus principales rutas comerciales eran las islas griegas, a través del sur de Europa, a largo de las costas atlánticas de África, hasta la antigua Gran Bretaña. Además, llegaron a Arabia, la India a través del Mar Rojo, a vastas áreas de Asia occidental que conectaron a través de rutas terrestres donde los bienes eran transportados por medio de caravanas.

Para el siglo IX A.C, se habían establecido como una de las mayores potencias comerciales del mundo antiguo, este pueblo logró establecer rápidamente el comercio gracias a una tradición marítima inigualable, la tecnología para construir naves con un casco de quillas, les permitió navegar en mar abierto y como resultado, desarrollaron un comercio marítimo en su época. Fomentaron el comercio entre países a través del intercambio de bienes, crearon los primeros gremios comerciales entre países, mantuvieron en secreto durante siglos las rutas comerciales y sus alianzas.

2.3. Comercio Romano

El comercio romano fue el motor que condujo a la economía de finales de la república y principios del Imperio, para el siglo I, las provincias del Imperio Romano negociaban los volúmenes de mercancías por rutas marítimas, el sistema romano fue elaborado a partir del griego, con influencia egipcias, muchas de ellas se basaban en el peso, las unidades romanas eran precisas y estaban bien documentadas.

Civilizaciones más evolucionadas como los romanos, acuñaron gran cantidad de monedas; aunque estas primitivas monedas, tenían el valor facial que indican, es decir, estaban hechas de metales como oro o plata, la cantidad de metal que tenían era el valor de la moneda, las minas de estos metales y minerales, en todos los confines del imperio, fueron parte de su riqueza; con la evolución de este tipo de comercio, las empresas y los países se centraron en aquellos productos en los que eran buenos por cualquier razón: rentabilidad, precio, acceso a las materias primas, mano de obra especializada, tecnología, empresas especializadas en productos, que pueden acceder a un mercado en buenas condiciones para competir: innovación, calidad, mejora en el precio, valor añadido.

2.4. El Comercio en la Época Medieval

En la alta Edad Media, gracias a la financiación de los banqueros genoveses y venecianos, el comercio internacional traspasó los continentes conocidos en la época; empezaron a surgir rutas comerciales transcontinentales en busca de bienes y mercancías de las que se carecía en Europa como las especias,

por su cualidad de sazonar y conservar los alimentos, sedas lujosas, tintes es característico que la figura de Marco Polo, cobró gran popularidad, por estos extraordinarios viajes y aventuras al oriente conocido, en estas primeras rutas comerciales se empezaron a plantear los estados sobre la regulación de la importación, como forma de protección de las incipientes industrias locales así como la imposición de tributos.

Las cruzadas fueron una notable ruta comercial creada de manera indirecta, se crearon a raíz del movimiento de tropas, suministros, armas, artesanos especializados, botines de guerra, que reactivó la economía de muchas regiones europeas. Los Caballeros Templarios S XII-XIII, gestionaron una compleja estructura económica a lo largo del mundo cristiano, creando nuevos productos financieros: los pagarés y las primeras letras de cambio, que son el origen de la moderna banca. también facilitaban el transporte de dinero, los viajeros podían ingresar dinero en un establecimiento después ir a otro y retirarlo, incluso entre países diferentes, lo cual contribuía a la seguridad en los caminos, la primera letra de cambio, facilitó el desarrollo del comercio internacional en ferias, donde los comerciantes podían volver a sus países de origen, sin el peligro de ser asaltados y robados.

Hacia finales de la Edad Media y principios del Renacimiento se desarrolló la banca con una serie de servicios, que facilitaban el comercio, los pioneros en esta área fueron cambistas que actuaban en ferias anuales, básicamente se dedicaban a realizar cambios de moneda cobrando una comisión; estos cambistas fueron creciendo, hasta que aparecieron las grandes familias de banqueros europeos como los médicos, los Fugger y los Welser, alrededor del año 1,400, las rutas con el este quedaron bloqueadas por guerras, y diversos conflictos.

La búsqueda de nuevas rutas, el deseo de explorar el potencial de una economía global, se inició en Europa la era de los descubrimientos, y de esta forma se volcó en la búsqueda de nuevas rutas hacia la India y China, con el fin de restablecer la importación de especias; fueron España y Portugal los países que, gracias al trabajo de exploradores como Cristóbal Colón, Vasco da Gama, Fernando de Magallanes, Juan Sebastián Elcano que propiciaron esos nuevos descubrimientos. América supuso otro paso en el comercio, el nuevo flujo de oro que se obtenía en América saneó y consolidó las redes comerciales de capital europeas, también la banca europea creció de una manera exponencial y empezaron a surgir los grandes bancos europeos, como el Banco de Ámsterdam, el Banco de Suecia o el Banco de Inglaterra.

El dominio español y portugués de las nuevas rutas establecidas, forzó a otras potencias europeas, como Inglaterra y Países Bajos, a buscar rutas alternativas, estos países se dedicaron a explorar sistemáticamente los océanos Índico y Pacífico, estas expediciones comerciales fueron el comienzo del

Imperio británico; hasta este momento, los bienes de consumo tenían que ser fabricados cerca del lugar de destino, era inviable transportar mercancías desde lugares distantes. Antes del siglo XIX, las travesías entre América y Europa se hacían en barcos de vela, era lento y a menudo peligroso, después con los barcos de vapor, las travesías se convirtieron en más rápidas y seguras, entonces empezaron a surgir grandes compañías oceánicas con travesías muy frecuentes.

Desde el siglo XVII en adelante, casi todas las travesías transatlánticas con destino a Estados Unidos, tenían como puerto de llegada el de Nueva York, pronto, el comercio transatlántico convirtió esta ciudad, en el primer puerto del país como consecuencia, atrajo la mayor parte de las mercancías transatlánticas y todo el tráfico de pasajeros. Nueva York se convirtió en la capital comercial de los Estados Unidos, una de las ciudades más importantes del mundo, además, la mayor parte de los inmigrantes que iban de Europa a Estados Unidos, llegaban a Nueva York, con lo que esta ciudad también era el destino de todos los famosos y ricos viajeros en cruceros de lujo, así como de los emigrantes, que viajaban en las partes inferiores de estos barcos.

En el siglo XIX, además de la revolución industrial, se llevaron a cabo una serie de innovaciones en el transporte que revitalizaron el comercio, ahora las mercancías podían ser manufacturadas en cualquier lugar y transportadas de una manera barata a todos los puntos de consumo. Una de las primeras aportaciones de la revolución del transporte fue el ferrocarril. Gran Bretaña fue la pionera en este ámbito, a consecuencia de eso, en la actualidad tiene la red de ferrocarriles más densa del mundo, en España la primera línea de ferrocarril se construyó en 1,840 entre las poblaciones de Barcelona y Mataró, en otros lugares de Europa y de Estados Unidos, también tuvo mucha importancia el transporte fluvial, se empezó a ensanchar y a profundizar muchos ríos con el fin de hacerlos navegables, un poco más adelante, en muchas regiones se construyeron densas redes de canales navegables.

La aparición del automóvil, y la construcción de carreteras, provocó que las mercancías se pudieran transportar justo al punto exacto de su consumo, es lo que se conoce como distribución capilar de mercancías, durante el siglo XIX y principios del XX los mercados internacionales iniciaron una verdadera expansión, el proteccionismo era un denominador común en los mercados, utilizando tanto aranceles, como barreras no arancelarias; por ello las empresas empezaron a convertirse multinacionales: mediante filiales de producción atravesaron fronteras y produjeron localmente.

2.5. Antigüedad del Comercio Internacional

De acuerdo a investigadores dedicados a la historia del comercio y la antropología de los lugares en los que se presume iniciaron las labores de intercambio comercial, coinciden con que en el periodo Neolítico

(630 años antes de cristo) en oriente próximo se establecieron los primeros comerciantes tradicionales, intercambio de bienes por otros productos. aumentar líneas.

El período de entreguerras enfrió el comercio internacional, pero éste ya contaba con bases sólidas. La Cámara de Comercio Internacional en París, publicó en 1,936 por primera vez unas reglas internacionales llamadas INCOTERMS 1,936 (International Chamber of Commerce Trade Terms, en español Términos comerciales de la Cámara de Comercio Internacional) Tras la Segunda Guerra Mundial, se generó una evolución comercial que es prelude de la que se tiene hoy. En el mundo occidental se dieron acuerdos entre distintos países que llevaron a una interdependencia, que cada vez se extiende a más países. Por otro lado, se generó el nacimiento y desarrollo de las empresas multinacionales y así el flujo del comercio internacional aumentó de forma exponencial.

En 1,956 los activos de las empresas europeas en Estados Unidos, superaron al de las empresas americanas en Europa, el año siguiente 1,957, se invirtió esa situación, hasta hoy; en paralelo al desarrollo del comercio internacional, se produjo la evolución del marketing, que en ese tiempo se desarrollaba de la misma manera hacía nuevos enfoques encaminados al descubrimiento del cliente, como eje estratégico del proceso de compra.

En 1,947 se creó el GATT, ratificado en 1,948, por 23 países. (General Agreement on Tariffs and Trade,) en español: Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio, con el fin de suprimir los aranceles, suprimir las barreras no arancelarias de esta manera estimular los intercambios comerciales entre naciones, este acuerdo, junto al abaratamiento de los transportes, supuso que el comercio internacional se disparase a final de los 50, suponiendo su aplicación, la progresiva eliminación de barreras comerciales entre países.

En 1,961 inició la OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, en español la organización cooperativa y desarrollo económico) que fue la continuación natural del Plan Marshall, (denominado oficialmente europea Recovery Program o ERP, Programa Europeo de Recuperación). Fue el plan más importante de Estados Unidos para la reconstrucción de los países europeos después de la Segunda Guerra Mundial, que a la vez estaba destinado a contener un posible avance del comunismo, la iniciativa recibió el nombre del secretario de Estado de los Estados Unidos, George Marshall. Reunió a los países más industrializados de economía de mercado, con la misión de potenciar el progreso de sus estados miembros para mantener su estabilidad financiera y contribuir al desarrollo de los países más necesitados favoreciendo la expansión del comercio mundial. Sus miembros fueron los países de Europa Occidental, junto a Australia, Canadá, Japón, México y Nueva Zelanda.

Aranceles son los derechos de aduana que grava mercancías importadas por un país y que constituye el instrumento por excelencia del proteccionismo, favoreciendo a los productores nacionales.

Barreras no arancelarias: También denominadas barreras técnicas o trabas no arancelarias, son exigencias de inspecciones, certificaciones o requisitos para el ingreso de mercancías para comercializar. Como consecuencia de la Ronda Uruguay del GATT, que finalizó a finales de 1,993, se constituyó en enero de 1,995 la Organización Mundial del Comercio, que vino a sustituir progresivamente al GATT (GATT General Agreement on Tariffs and Trade, en español, fin del acuerdo general sobre aranceles y comercio) haciendo suyo todo el acervo legislativo de este, incluso sus últimos acuerdos; entre sus competencias está la de procurar el cumplimiento de los acuerdos multilaterales en vigor, y la creación de comités con misiones específicas de regulación y control.

En 1,957 se creó el mercado común europeo, con el Tratado de Roma, al que España se incorporó en 1,986, conocido en ese momento como CEE (Tratado constitutivo de la Comunidad Económica Europea). La ampliación progresiva hasta los actuales 27 países que lo forman, constituye la Unión Europea, es una muestra de lo que caracteriza a los mercados hoy día la globalización, es un acontecimiento político, social, climatológico, que puede afectar al ritmo y crecimiento del resto del planeta. En el final del siglo XX los acontecimientos se han desarrollado de forma vertiginosa, a raíz de la caída del muro de Berlín, se asiste en muy breve espacio de tiempo, a la incorporación de los mercados de los países del antiguo bloque comunista, la adopción del euro como moneda de los países más importantes de la Unión Europea, y la incorporación del gigante chino, con su controlada y agresiva apertura a los mercados occidentales de consumo.

Los intercambios comerciales entre países se han acelerado en los últimos años, debido sobre todo a los siguientes factores:

- a) Desarrollo de las comunicaciones: mejores carreteras, barcos más rápidos, puertos de primer nivel, adaptación aeronáutica del transporte industrial, abaratamiento de todos estos medios de transporte.
- b) Desarrollo de la logística y disminución de sus costos.
- c) Irrupción de los países en vías de desarrollo, que por un lado han aportado mano de obra barata, que favorece grados de industrialización gracias a la cual, se dispara el consumo, que hace accesible a economías más desfavorecidas de muchos productos que antes no lo eran.

En parte esto se debe a que las economías de algunos países más desarrollados no han protegido sus mercados con barreras, tanto arancelarias como no arancelarias. Fruto de todo esto, es el “gigante chino”. El consumidor está mejor informado de todos los nuevos productos y servicios que se ofrecen, casi a la vez en todo el mundo.

El cliente bien informado se convierte en un usuario muy exigente, e impaciente, con gustos que cambian rápidamente, muy difícil de fidelizar, es un consumidor maduro, que exige a las empresas esforzarse de una forma muy competitiva, superior a los estándares anteriores.

2.6 Organizaciones comerciales en el comercio de la Edad Media.

2.6.1 La liga Hanseática

En los mares del norte, comerciantes alemanes organizaron una red de casas comerciales que compraban y vendían productos desde Inglaterra hasta Rusia. Esta red comercial conformó una corporación, la liga Hanseática, cuya sede se hallaba en Lübeck. La liga llegó a incluir 200 ciudades, las naves hanseáticas transportaban una gran variedad de artículos; miel y pieles de Rusia, pescado de Escandinavia y lana de Inglaterra, se considera la primera Unión Europea, conectaba a cientos de Hansa -gremios, en alemán- en todo el norte de Europa, fue una red comercial que operó durante cientos de años, y se extendió desde el este de Inglaterra hasta el corazón de Rusia, Fue una de las alianzas comerciales más exitosas de la historia: en su apogeo, la Liga contó con la lealtad de casi 200 ciudades en todo el norte de Europa.

2.6.2. Las ferias

Las actividades comerciales se impusieron en toda Europa en el transcurso del siglo XIII. Dentro de un ambiente de plenitud económica, alcanzando gran importancia las ferias, grandes mercados situados en zonas de contacto entre el comercio mediterráneo y el nórdico, a las que acudían mercaderes de todos los lugares de Europa. Las ferias no eran mercados permanentes, pues solo se realizaban en ciertos periodos del año. Su celebración duraba varios días, A estas citas comerciales acudían, también, titiriteros u juglares, que añadían a la celebración un carácter festivo.

2.7 Revolución Industrial.

La revolución industrial fue un proceso de profundas transformaciones económicas, sociales, culturales y tecnológicas que se desarrollaron entre 1,760 y 1,840, y tuvo su origen en Inglaterra.

La revolución Industrial marcó un antes y un después en la historia de la humanidad, especialmente porque su impacto se extendió a todo el ambiente de la sociedad, entre ellas los importantes avances en el transporte, la maquinaria de vapor fue la base sobre la que se asentó todo el desarrollo, entre ella el

incremento de la producción mecanizada, mejoras en los tiempos de transporte gracias al invento del barco de vapor en 1,787.

2.8. Empresas Salvadoreñas que realizan esta actividad económica

2.8.1 Grupo Logístico S.A. de C.V.

Cuenta con 28 años de experiencia en el mercado, tiene servicios creados por el Dr. Salvador Guillermo Mónico empresario y agente aduanero con la visión de regionalizar las empresas, actualmente cuenta con más de 648 colaboradores, considerando 21 empresas en la región, actualmente están situadas en 9 países su casa matriz en El Salvador, posee agencias de carga en Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Estados Unidos, Colombia y República Dominicana, tiene bodegas equipadas en la periferia de San Salvador y en el Aeropuerto Internacional autorizadas bajo la ley de servicio internacionales para administración, manejo y distribución local e internacional de los productos, manteniendo la presencia en las principales aduanas del país y zonas francas, transporte local y regional dispone con flota propia de transporte autorizadas por la DGA (Dirección General de Aduana) las unidades cuentan con código SV (Salvadoreño).

Para operar dentro de recintos fiscales, su servicio diario de distribución de entregas rurales según rutas preestablecidas y supervisión con sistema de monitoreo, servicio de compra en línea con entregas hasta la puerta y unificación de las principales páginas de compra en internet, con capacitación en el área logística brinda servicios a clientes finales y empresas de transporte de carga, su asistencia de exportación en carga consolidada desde Guatemala, Honduras y El Salvador para Estados Unidos, adicional cuenta con una red de carga aérea, marítima y terrestre de contenedores completos y carga consolidada, presta utilidad de operaciones de valor agregado dentro de los recintos fiscales antes del pago de impuesto, se realiza la preparación de pedidos, facturación, control de inventarios, control de calidad, etiquetado, rotulado, en viñetas, fraccionamiento de empaque y reempaque, cobertura de póliza de seguro de carga, prestación de seguridad propia, personal equipado con flota de patrulla para custodiar la carga.

2.8.2. Pier 17 de El Salvador. S.A DE C.V.

La compañía cuenta con 27 años de experiencia en el mercado, en el servicio consolidado marítimo de importación, tiene presencia en 14 países.

Se inició en Brasil en 1,995, siendo en un principio líder en tráficos hacia la región. En 2,008 se trasladó la casa matriz a Panamá y comenzó el desarrollo de una red de oficinas propias en toda Centroamérica y el Caribe; expansión que todavía está en su lugar hoy.

También originó una alianza estratégica financiera, operativa y comercial con MSL Corporate Líder Neutral NVOCC (Non-Vessel-Operating Common Carrier), es decir, alguien que se compromete a realizar todos los servicios Transportista común que no opera una embarcación, pero sin poseer ni operar buques en Sudamérica. Actualmente cuenta con 16 oficinas en 14 países, Barbados, Costa Rica, Curazao, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Guyana, Honduras, Jamaica, Nicaragua, Panamá, Puerto Rico, St Maarten, Trinidad y Tobago, tiene 275 colaboradores en el país y más de 170 servicios LCL (Less than Full Container Load servicio consolidado) propios.

11 oficinas (Pier 17 De El Salvador S.A. de C.V. Transporte Marítimo. Col Escalón 95 Av. Nte Pje Verde No 504 San Salvador - San Salvador) su casa matriz se encuentra en Panamá.

El objetivo es ofrecer a los Freight Forwarders, servicios exclusivos LCL (Less than full container en español, contenedores menos que llenos) NEUTRAL con interconexiones regionales también importación y exportación al resto del mundo.

El éxito de Pier17 Group se debe a la competencia de sus recursos humanos, así como a la continua innovación en términos de tráficos directos, frecuencias de navegación y tecnología de la información, son miembros de I Cargo Alliance, una alianza global, que ofrece cobertura global de servicios neutrales de carga internacional.

Ventaja competitiva de Pier 17, cuentan con oficinas propias en la zona del caribe, estableciendo contacto directo con agentes internacionales, evitando la terciarización de servicios.¹

2.8.3. Transportes Sebastián S.A. de C.V. (Tran Sebastián)

Con 30 años de experiencia, tiene oficinas propias en Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá, son miembros de redes logísticas internacionales, cuentan con bodega propia en Miami para el servicio de consolidado marítimo.

Inició sus labores en 1,993 a través de transporte local de cemento, petróleo y azúcar luego decidieron incursionar en el servicio de agencias navieras, poseen consolidado propio terrestre en México y Panamá, cuentan con flota propia de vehículos y prestan servicios a las navieras para movilizar los contenedores,

¹ <https://pier17group.com/es/>

tienen la representación de dos líneas navieras Dole y Evergreen, se benefician con servicio de almacenamiento en bodega simple, cobertura de seguro de carga, son certificados por la ISO 9001.

Ventaja competitiva: Infraestructura, flota propia de cabezales, representación de navieras, servicio de almacén simple, certificados ISO.

2.8.4. Panamerican Logistics Group (PLG de El Salvador S.A. de C.V.)

Cuenta con 22 años de experiencia en el mercado, su fuerte es la exportación de contenedor completo modalidad marítima lo que ha permitido manejar tarifas preferenciales de contrato debido al fuerte volumen que manejan, recientemente han apertura nuevas oficinas en Centroamérica; Guatemala, Honduras, Costa Rica, Nicaragua y Panamá bajo la marca de Vento Logistics Alliance, cuenta con predio y flota de cabezales propios le permite brindar servicios a las navieras, PLG cuenta con tres divisiones PLG de El Salvador, PLG división aduana y PLG División terrestre, ofrecen los servicios de seguro de carga.

Ventaja competitiva: Representación propia en Centroamérica, flota propia de cabezales y predio, tiene cubierto el mercado de exportación.

2.8.5 Consolidados 807

Sus primeras operaciones nacieron en 1,920 a través de don Benjamín Toruño, quien aprovechó la oportunidad de establecer una de las primeras agencias aduanales en Guatemala, llamada Agencia de Aduanas Toruño, donde trabajó en crear un negocio familiar que trascendiera generación tras generación, cuando el comercio internacional daba sus primeros pasos en el desarrollo global. En 1,991 Don Juan Francisco, nieto de Toruño, fundó como empresa hija Consolidados 807 (C807) e invitó a su hermano Eduardo Gabriel a formar parte del desarrollo de esta nueva empresa que surgen con la intención de apoyar la logística internacional de la industria y marcas de prendas de vestir, tanto locales como internacionales replicando la modalidad del negocio a El Salvador, Honduras y Nicaragua, de esta forma C807 contribuye en el desarrollo de la maquinaria textil en la región.

Características clave de esta empresa: Cuenta con 433 colaboradores, lo que indica un tamaño significativo de personal para gestionar sus operaciones y servicios entre los servicios

Seguro de carga: Proteger los envíos de los clientes durante su transporte.

Servicios de Aduana: Ayuda en los procesos de aduana, lo que es esencial para el comercio internacional.

Gestión de Inventarios de Carga a Granel: Administra el inventario de carga a granel, lo que implica el seguimiento y la gestión eficiente de grandes cantidades de productos.

Clasificadores Arancelarios: Ayuda a determinar las clasificaciones arancelarias adecuadas para los productos, lo que es fundamental para las cuestiones fiscales y de cumplimiento aduanero.

Centros de Distribución: Opera centros de distribución en México, Guatemala y Panamá. Estos centros son puntos clave en la cadena de suministro para el almacenamiento y la distribución eficiente de productos.

Modelo de Negocio 4PL: Trabaja bajo el modelo de 4PL, lo que significa que no solo proporciona servicios logísticos, sino que también realiza un análisis integral de la cadena de suministro del cliente y establece acuerdos de nivel de servicio e indicadores clave de desempeño con diversas partes interesadas, como navieras, transportistas terrestres, líneas aéreas, agentes de aduana y empresas de mensajería.

Ahorro en Costos y Flete: Al utilizar el modelo 4PL y gestionar eficazmente la cadena de suministro, la empresa puede lograr ahorros significativos en costos y fletes para sus clientes.

Software y Sistema ERP: Utiliza software especializado para generar informes detallados sobre la visibilidad de la cadena de suministro y la integración a través de un sistema ERP (Enterprise Resource Planning). Esto permite una gestión más eficiente y una mejor toma de decisiones.

En resumen, esta empresa ofrece una amplia gama de servicios logísticos y de cadena de suministro, con un enfoque en la optimización, el análisis y la gestión de la cadena de suministro de sus clientes para lograr eficiencia y ahorro de costos. Su modelo de negocio 4PL implica una colaboración estrecha con varias partes interesadas en la cadena de suministro para garantizar un rendimiento óptimo.

Ventaja competitiva: Fuerte en paquetería, almacenaje y distribución local, presencia en Centroamérica en Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá, almacenamiento logístico, flota propia de vehículos, 28 oficinas a nivel local, servicio de comercio electrónico, aduana, integración en la empresa de suministros, servicio de cross-docking (transferencia en tránsito), servicio de gestión de inventario.²

² <http://c807.com/>

2.8.6. Grupo TLA El Salvador S.A de C.V.

Fundada en 1,938, la empresa es pionera en la industria logística. En 2,008, tres empresas especializadas en las diferentes partes de la cadena de suministro, Tropi Transport, Transitaria y Logistix, se fusionaron para formar el Grupo TLA. A través de la unión se acumula más de 70 años de experiencia en el mercado, lo que se traduce en un servicio altamente especializado y a la medida en fletes internacionales marítimos, aéreos, así como terrestres; importación y exportación global; agencias de aduanas; manejo de inventarios. Plantas de distribución y procesamiento.

La empresa tiene oficinas en Costa Rica, Guatemala, Panamá, El Salvador y Nicaragua en Centroamérica. Ofrece servicios de distribución local y regional, agencia aduanal, transporte de carga y financiamiento regional para todos sus proyectos.

Ventajas competitivas: Consolidación de fletes terrestres de exportación e importación, servicios de distribución local y regional con flota propia, gestión financiera y general de almacenes, y visualización de inventarios en tiempo real.³

2.8.7. Kuenhe Nagel

August Kuehne y Friedrich Nagel, nacidos en 1,890, fundaron una empresa de transporte de carga en Bremen, Alemania. En los últimos 130 años, ha pasado de ser una empresa de transporte tradicional a un socio de logística global que ofrece soluciones altamente especializadas a las principales industrias de todo el mundo.

Hoy, tiene su sede en Suiza, tiene presencia global, emplea a 74,000 personas y está conectado a 106 países. Ventaja competitiva: pionero en logística con 826 oficinas, líder en transporte marítimo.⁴

2.8.8. Fast Cargo S. A. de C.V.

Fast Cargo nace en 2,018 para ofrecer un servicio adaptado a su nivel de exigencia. A medida que fue creciendo, inicialmente comenzaron con cuatro accionistas; sin embargo, debido a la carga de trabajo se contrató más personal, incluyendo ventas y operadores; no había departamento de finanzas.

Luego de cometer un error financiero que les costó dinero y les obligó a pagar impuestos adicionales, decidieron crear su propio departamento de contabilidad, el cual se dividió en secciones para manejar crédito y cobranza, proveedores y nómina. Originalmente esta tarea había sido subcontratada, después

³ <http://www.grupotla.com/>

⁴ <https://home.kuehne-nagel.com/>

de eso, el área de operaciones. Inicia con una sola persona atendiendo todos los mercados de importación y exportación, pero debido al volumen de ventas se crea una especialización por mercados.

Cada uno atiende el mercado estadounidense y este se seccionó en cuatro para atender los equipos completos FCL (Full container en español contenedor lleno), LCL (Less than full container load, en español carga inferior al contenedor completo) de Miami en vista el despacho eran dos veces por semana, se requirió para atender exclusivamente de Los Ángeles, también necesitaba atención delicada, para atender Warehouse (bodega ubicada en Miami), llevando el control del ingreso en bodega, aparte para atender los despachos aéreos, exportaciones, personal para agencias varias es el mercado de Europa y Sudamérica.⁵

Otros colaboradores para atender LCL y FCL de China, un grupo encargado de trámites aduanales, actualmente está en proceso de crecimiento para despachos terrestres de consolidados de Panamá y México, todos bajo la supervisión de un Gerente de Tráfico.

El área de ventas actualmente conformada por una gerente de ventas a cargo de un grupo de ejecutivos más el trabajador de servicio al cliente, conforme fue agregándole más ejecutivos se vio la necesidad de crear una nueva jefatura para servicio al cliente a cargo de 8 personas, cada miembro está distribuido por mercado especializado entre ellos: nomina para atender Warehouse, empleados para LCL Miami.

Los Ángeles y Aéreo de USA, para el personal consolidado de México y Panamá, exportaciones, Agencias Varias, servicios y Aéreo de China, para cubrir tiempos de vacaciones, permisos. Recientemente se diseñó un departamento de calidad encargado de emisión de formularios y correlativos de documentos y lograr estándares en los procesos y documentarlos para reducir la cantidad de errores posibles.

La corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia.

2.9. Cinco fuerzas de Michael Porter.

Para poder identificar las variables del entorno que afectan directa e indirectamente a la organización de la empresa, se usa como análisis las cinco fuerzas de Michael Porter.

⁵ <https://transebastian.com/>

En la actualidad es muy popular el enfoque porque ha aportado a la planificación de la estrategia corporativa de las empresas. Según este autor, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este.

Análisis e interpretación de los resultados Método de observación.

1. Poder de negociación.
2. Poder de negociación con los clientes.
3. Rivalidad entre los competidores.
4. Amenazas de productos y servicios sustitutivos.
5. Amenaza de nuevos competidores.

2.9.1. El poder de negociación de los proveedores o vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, o por el impacto de estos insumos en el costo de la industria.

2.9.2. El poder de negociación de los clientes

La capacidad de negociación con los clientes requiere el análisis de los factores más importantes en el momento de las decisiones de compra.

Debido a la jerarquía y trascendencia de los clientes más importantes que la empresa cuenta en su cartera, el análisis del poder de negociación de los clientes para la empresa no es muy buena debido a que ellos ejercen cierto tipo de presión o influencia en el mercado y pueden llegar a organizarse con otros para obtener de la empresa más beneficios al adquirir el servicio que la empresa les brinda como:

1. Facilidades o precios para el cambio de proveedor.
2. Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
3. Presencia de productos sustitutivos.
4. Amenazas de integración vertical hacia delante de los proveedores.
5. Amenazas de integración vertical hacia atrás de los competidores.
6. Precio de los productos del proveedor en relación con el precio del producto final.

Entre ellos tenemos los clientes fijos y eventuales entre los más importantes se tienen:

1. AVX.
2. Alpina.
3. Elite Brands.
4. Altruisa.

El cliente más destacado dentro del trabajo de Fast Cargo es AVX porque es un proyecto grande y de buenas fuentes económicas, debido a que tiene muchas operaciones de importación, su facturación es representativa. De manera que esta empresa AVX como comprador fijo simboliza una participación significativa en los ingresos de la operación, en cambio los otros usuarios mencionados están en unión entre fijos y eventuales.

El que la sociedad tenga un consumidor tan importante como AVX es un punto a favor debido a que esta le permite una consolidación financiera y económica además de una gran estabilidad en el mercado porque es importante esta compañía conoce de la seriedad y profesionalismo con la que también tiene su grado de riesgo, por cuanto la negocio podría incurrir en un gran problema en el caso de perder a su principal cliente.

Entre los eventuales se destacan a continuación los siguientes:

1. Distribuidora Cevallos.
2. Muebles Encina.
3. Bocadeli.

Estos son algunos de los clientes quienes importan su carga, aquí hay que destacar que se deberían proporcionar más beneficios para que se convierta en clientes fijos, desarrollando estrategias que procuren el convencimiento de los mismos.

2.9.3. Amenazas de nuevos servicios entrantes

El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de traspasar barreras para los nuevos participantes que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

En un muy competitivo y en el cual se ofrece un sin número de bienes y servicios las industrias y sin dudar ayuda la del transporte han puesto cierto tipo de restricciones para evitar en cierta manera la

expansión del negocio de los mismos tipos pero hay que tomar en cuenta que puede existir nuevos integrantes en la misma rama de la oferta de servicio de transporte marítimo de carga pesada que pueden ser empresas o personas que en un momento determinado se pueden convertir en competidores reales pero la diferencia radica en qué la industria de carga cuenta con factores a su favor.

1. Diferencia de servicio en propiedad.
2. Valor del servicio.
3. Economías de escala.

Para la iniciativa Fast Cargo S. A. de C.V., sería importante transportar la mayor cantidad de productos en cada viaje puesto que así se disminuye los costos individuales de las opciones en el caso de una firma nueva pretende aplicar una estrategia encontrarán serias dificultades bajo el número de usuarios que pueden poseer en los inicios y si no cuenta con una estructura fuerte en lo referente a capital de trabajo no podría sostener este comportamiento.

e. Diferenciación del servicio.

Significa que la compañía establecida tiene identificación de servicios y lealtad de clientes esto crea una fuerte barrera de entrada para qué fuerza a los a los posibles entrantes a gastar fuerte sumas en construir una imagen de asistencia una de las ventajas que mantienen la tarea Fast Cargo S. A. de C.V., ya funciona es la identidad de rendimiento y la fidelización de sus operaciones.

f. Requisitos de capital.

Necesidad de invertir más recursos financieros para el funcionamiento de la sociedad o establecimiento sino también para conceder créditos a los clientes, tener ampliación de bodegas y cubrir inversiones iniciales etcétera.

g. Políticas de gobierno

El gobierno puede facilitar el riesgo o limitarlo aplicaciones de contrato sanitarios controles fiscales, eliminación de aranceles, nuevos impuestos, leyes de protección, regularización y legislación en este caso en particular entre otros factores inciden de manera directa en la posibilidad de crear empresas.

2.9.4. Amenaza de productos sustitutos

En un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales la situación se complica si los sustitutos son servicios online tecnológicos no requieran contacto físico o pueden entrar a precios más baratos reduciendo los márgenes de utilidad a la corporación y la misión al hablar de sustitutos para la compañía que se está analizando.

Se podría decir que los negocios de oficios que pueden en cierta manera sustituir las actividades de la firma son las de carga o dependiendo el volumen de carga en el contenedor, los de entrega de puerta en puerta pero no se les puede brindar las garantías pero en realidad el servicio tiene por parte de los demandantes el mismo en cierto modo a sustituirlo por otros que le brinde mayor rapidez y eficiencia por el grado de diferencia en precio de transporte de carga aunque a veces no toman en cuenta la garantía que otras operaciones les ofrece sobre la carga de transporte marítima en caso que no suceda con la sociedad.

2.9.5. Rivalidad entre los competidores.

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados sean muy numerosos y los costos fijos sean altos pues constantemente estará enfrentada a guerra de precios campañas publicitarias agresivas promociones y entradas de nuevos productos para las industrias para ser una de las más importantes y posicionadas en el comercio de transporte de carga pesada vía marítima competir con otro tipo de negocio que ofrecen la misma operación en cierta manera es más fácil debido a que es conocida por el buen servicio que brinda, cuenta con una cartera de clientes con iniciativas muy importantes y no le afectan de manera lo que la demás trabajo que realicen si está sigue brindando la calidad de servicio que está en lo que ofrece a sus usuarios a continuación se destacan los competidores de la empresa.

2.9.6. Competencia.

De acuerdo a las proyecciones que tiene el gobierno, un medio de transporte que será fortalecido tanto su estructura de rieles será el ferrocarril el cual recuperará sus puntos de recorrido y empezar a dar ruta nuevamente tanto como pasajeros turísticas y de carga proporcionando su trabajo de transporte mixtos es decir, para pasajeros rutas turísticas cargas para el efecto, que cuenta con una nueva ruta que pueden ser cortas en la actualidad del tren no se encuentra en funcionamiento porque no cuenta con la capacidad y los kilometrajes de brindaría el suburbano es que estén operando pero el problema de la línea férrea no sólo limita al Estado del acceso más de las vías sino también el estado de las máquinas se necesita un valor aproximado de un estudio de factibilidad del tren Pacífico en el cual por medio de la cooperación técnica asciende a \$450,000 que apoyaría el gobierno del Salvador para explorar la vía de red ferroviaria y trenes del Pacífico para la carga y el posible transporte de pasajeros.

Para la empresa de transporte Fast Cargo S. A. de C.V., en su totalidad no le afectaría, porque la rentabilidad del ferrocarril se basa en el turismo que se encargará de llevar mercadería expresa de un lugar a otro ocuparía en una misión de la misma si fuera el tren que brindaría los beneficios que ofrece

la empresa Fast Cargo S. A. de C.V., en todos sus coberturas que vendría a posicionar, un segmento de mercado más amplio y nuevas rutas de acceso para la distribución de sus productos que ofrece la compañía como el servicio ferrocarriles solamente un estudio que hasta el momento no ha culminado según la cooperación del reembolsable para instancia de promover la transformación económica comercial con la mejora de los flujos de comercio de la seguridad de transporte reducir la gestión vial e invertir en un impacto de cambio climático El Salvador.

Para la implementación en identificar según el diagnóstico interno de la empresa de transporte la situación real del negocio.

Se puede definir como la recopilación y el análisis de la información según la investigación de mercado en lo que respecta al mundo del proyecto Fast Cargo S. A. de C.V., en el que se comercializa de forma sistemática o expresa para tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo, se trata en definitiva de una potente herramienta que debe permitir a la compañía, obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas objetivos estratégicos, para la decoración de intereses el término básico del análisis de la situación actual un problema particular en una oportunidad de negocio o necesidades del mercado objetivo que requiere solucionar un problema, en una oportunidad y las ideas de producto en particular o un servicio satisfaga las necesidades de un mercado objetivo.

Para la implementación de la realización de un modelo de estrategias que ayude a fortalecer la satisfacción del cliente.

En la propuesta de un análisis de la investigación para llevar a cabo una planificación estratégica, factible de implementar del proyecto Fast Cargo S. A. de C.V., para la vía marítima, es importante que actualmente la firma no cuenta con estrategias definidas, por lo que es difícil poder identificar claramente las unidades estratégicas de negocios, principalmente por ser un rubro que se encuentra en etapa de desarrollo en lo referido a la parte administrativa comercial.

El desarrollo de los negocios relacionados con el transporte marítimo, ha sido muy impresionante en los últimos años sin embargo este último contexto de la evolución de Fast Cargo S. A. de C.V., como negocio muestra un marcado rezago, respecto al crecimiento de otra actividades en este segmento, es por eso que el transporte de carga marítima para la operación se ve en la necesidad de prácticas estrategias que permita los líderes de la misma dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de las metas la aplicación de esta herramienta es fundamental para alcanzar los objetivos propuestos además permitirá crear ventajas competitivas con los usuarios saber cuáles son realmente sus necesidades cumplir con los objetivos de la compañía y sobre todo a crear una nueva imagen para potenciar las necesidades del mercado. Para el

negocio de carga las estrategias serán un instrumento que determine el éxito o misma, por lo tanto, la planificación permitirá identificar y diseñar estrategias que conlleven a fortalecer su posición en el mercado siendo necesario realizar un cambio profundo en su creación de tácticas que mejoren la gestión de la empresa.

2.10. Descripción de los servicios que ofrece la organización en carga logística.

La empresa Fast Cargo S. A. de C.V., pone a disposición de los clientes los siguientes servicios:

Tabla 8 Descripción servicios Fast Cargo

N°	Servicios
1	Seguro de carga
2	Servicio de trámite aduanal y entrega local
3	Servicio logístico completo en modalidad terrestre.
4	Servicio logístico en modalidad marítima, equipo y consolidado.
5	Servicio de carga aérea.
6	Rastreo satelital de la mercadería mediante GPS.
7	Manejo en carga peligrosa.

Fuente: <https://fastcargo.com.sv/>

2.11 Procesos operativos

2.11.1. Clientes Internos

- a) **Jefatura:** A través de plan de capacitaciones constantes, entrenamientos, charlas semanales dirigido a empleados nuevo y existente, en conjunto la administración se encarga de ver el plan de incremento en la empresa a través de oportunidades de crecimiento.

- b) **Recursos Humanos (RRHH):** Se encargan de velar por el sueldo, las prestaciones a tiempo a través de la planilla de pagos, la atención de quejas y sugerencia e invertir en charlas semanales, así como buzón de sugerencia, se encarga de velar por el buen ambiente laboral, a través de una encuesta de clima laboral.
- c) **Accionistas:** Relacionados con el departamento de finanzas quienes por medio de su control interno y operativo reportan la obtención de dividendos de forma anual, también la rentabilidad esperada mediante los reportes financieros.
- d) **Personal de Ventas:** Encargado de prospección de clientes nuevos a través de las modalidades de visita de campo, presentación de servicio en correo electrónico, llamadas telefónicas, chat, red de contactos.
- e) **Personal Servicio al cliente o de fijación de precios:** Se recibe la información completa del ejecutivo o cliente directamente, indicando su requerimiento para cotizar servicio, de importación o exportación, se contactan con un agente internacional, se compara con dos o tres proveedores distintos, se evalúa y se presenta tarifa al cliente final, si el servicio es aceptado, se procede a registrar el embarque, se elabora un instructivo para el agente internacional, a su vez se procede con la coordinación que incluye generación de Booking, búsqueda de fecha estimada de salida, revisión documental con el cliente, visto bueno de documentación, una vez confirma el zarpe se traslada al departamento de operaciones, para su respectivo seguimiento.
- f) **Personal Operativo:** Se encarga de recepción del instructivo de embarques por parte de servicio al cliente, se ingresa al sistema magaya, filtran la información si está correcta para la respectiva notificación al cliente, crea reportes de cargas en tránsito, dos veces por semana está notificándose al usuario seguimiento, ingresa el monto de costo y venta, recibe los comprobantes de crédito fiscal, finales, para notificar si hay discrepancias, una vez finalizado el proceso a solicitar facturación del mismo.
- g) **Facturación:** Se encarga de facturar la prestación del servicio, siguiendo requerimientos del personal operativo, en conjunto con este se giró instrucción al departamento de créditos y cobro para programación de ruta.
- h) **Créditos y cobros:** Reciben programación de ruta para el despacho de mensajería, verifican la documentación vaya completa junto con los documentos de respaldo, solicitan dirección completa o rectificación de la misma junto con el contacto para la entrega de documentos, son

encargados de reportar la fecha de facturación, velar que cumplan los plazos de créditos acordados, gestionar cobro a clientes finales.

- i) **Personal de Finanzas;** Después de procesar la factura y enviarla a mensajería proceden a revisar liquidación correcta de costos y ventas, para cerrar el embarque en el sistema.

2.11.2. Clientes externos

- a) **Clientes:** Solicitan cotizaciones de servicio al departamento de ventas y Pricing,(precios) su control operativo es la cotización de movimientos de mercadería, los requisitos de la documentación técnica deben estar correctos, aprobada y verificada por almacenadora y naviera, el objetivo de entregar mercadería en tiempo, lugar y condiciones bajo estándares de calidad, debe seguir una atención personalizada y postventa a través del personal de ventas, Pricing o community manager (Precios de confección de tarifa y personal que administra redes sociales).
- b) **Suministrantes nacionales:** A través de órdenes de compras generadas por la administración, se hacen requerimientos de productos o servicios, se verifica que las órdenes de compra estén correctas de acuerdo a cantidad, la revisión del producto esté en excelentes condiciones, que está involucrado el personal de tesorería quienes hacen su programación de pagos de forma puntual.
- c) **Organismos del Estado:** Se encuentran relacionados a través del pago de impuestos ejecutado por el departamento financiero, siguiendo el calendario tributario, mientras recursos humanos, se encarga del cumplimiento del trabajo aplicando el código laboral, como una de las actividades prioritarias dentro de su gestión.
- d) **Proveedores (Navieras, Almacenadoras, Aerolíneas, Consolidadoras, transportistas):** Se encuentra relacionado con tres áreas de la empresa quienes gestionan, la negociación de fletes de la mercadería y debe cumplirse de acuerdo a lo establecido, el personal operativo quien se encarga de verificar la emisión correcta de documentos, obtener liberación de la carga en tiempo, para evitar pagos de demora, estadías y el departamento de finanzas, realiza la programación de pagos respectiva para el pago a tiempo a los proveedores.
- e) **Organismos de Normas ISO:** Relacionado con el departamento de sistema de gestión de calidad, quien se encarga de trabajar la estandarización de procesos, certificación ISO y recertificación después de supervisar cada puesto de trabajo.

- f) Cooperación Internacional:** La relación es con el departamento en la búsqueda de socios claves, para la importación de servicios de otros países, se obtiene relación comercial, cooperación mutua bilateral y ayuda oportuna en cualquier momento, mantienen la comunicación con los miembros de WCA (World Cargo Alliance, Alianza Mundial de Carga: Es la red más grande y poderosa del mundo de agentes de carga independientes y cubre más de 5000 oficinas miembro en 190 países de todo el mundo.

2.12. Estructura Organizacional por departamentos

La organización cuenta con cuatro unidades administrativas, sin embargo, una de las más extensas es el departamento financiero, y operaciones.

Tabla 9. Estructura Organizacional

Gerente General			
Gerente de Ventas	Gerente Financiero	Gerente de Operaciones	Gerente de Servicio al cliente
Ejecutivo I	Contador General	*Coordinador de tráfico I (Importaciones aéreas)	*Servicio al cliente I (Exportaciones aéreo, terrestre y contenedor completo)
Ejecutivo II	Auxiliar contable I	*Coordinador de tráfico II (Importaciones de China)	*Servicio al cliente II (Importación México y Panamá)
Ejecutivo III	Auxiliar contable II	*Coordinador de tráfico III (Importaciones de Europa y Sudamérica)	*Servicio al cliente III (Importación consolidado y aéreo de China)
Ejecutivo IV	Auxiliar contable III	*Coordinador de tráfico IV (Importaciones de México)	*Servicio al cliente IV (Importación contenedor completo China)
	Auxiliar contable IV	*Coordinador de tráfico V (Importaciones de Panamá y Los Ángeles)	*Servicio al cliente V (Importación contenedor completo Estados Unidos)
	Auxiliar contable V	*Coordinador de tráfico VI (Importaciones de Miami)	*Servicio al cliente VI (Importación de Europa y Sudamérica, consolidado, aéreo y contenedor completo)
	Analista de cobros	*Coordinador de tráfico VII (Importaciones de Almacenadora Miami I)	*Servicio al cliente VII (Importación consolidado Los Ángeles y Miami)
	Mensajería I	*Coordinador de tráfico VIII (Importaciones de Almacenadora Miami I)	*Servicio al cliente VIII
	Mensajería II	*Coordinador de tráfico IX (Importaciones de Almacenadora Miami I)	
	Mensajería III		
	Recepción		
	Auditor de calidad		

Gerente General			
Gerente de Ventas	Gerente Financiero	Gerente de Operaciones	Gerente de Servicio al cliente
		Miami II) *Coordinador de tráfico X (Importaciones de Almacenadora Miami III) *Coordinador de tráfico XI (Importaciones de Almacenadora Miami IV) *Coordinador de tráfico XII (Exportaciones aéreas, terrestres y contenedor completo) *Coordinador de tráfico XIII (Cobertura de puestos en caso de vacación) *Coordinador de trámite aduanero I *Coordinador de trámite aduanero II	(Importación Almacenadora y recolectas interna Estados Unidos) *Servicio al cliente IX (Cobertura de puestos en periodos de ausencia)

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

2.13 Conceptos de servicio al cliente.

Uno de los problemas más importantes al que se enfrenta con esta definición, es el propio concepto de “Marketing de servicios”. Para unos existe una clara identificación entre marketing de servicio y sector de la economía, para otros se limita a la puesta en práctica de la idea Calidad Total “TQM” (Total Quality Management// Gestión de la Calidad Total)” durante la gestión de los servicios o los instrumentos del contacto entre clientes y la empresa. Desde el Instituto de Marketing de Servicio se identifica “servicio” con “Lealtad y Fidelidad”. Dentro de cualquier tipo de compañía, el marketing de servicio asocia la preocupación por la calidad de los procesos con la gestión de la comercialización del mismo que acompaña a los productos tangibles.

2.13.1 Los servicios: Son actividades identificables e intangibles que constituyen el objetivo principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos de los clientes⁶ y es el resultado de la

6 . (Staton, Etzel y Walker, pág. 567)

aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos, se refieren a un hecho, un desempeño, o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente.⁷

2.13.2 Importancia del servicio al cliente: El servicio al cliente: Es otro elemento de la estrategia del producto. La oferta de la empresa por lo general incluye algunos procesos de apoyo, que pueden ser una parte menor o una parte importante de la oferta total.⁸

2.13.3 Mejoramiento del servicio al cliente.

Es un sistema de logística bien llevado que mejora el servicio que la empresa presta a sus clientes, ya sean intermediarios o usuarios finales. Más todavía, el nivel del servicio al cliente afecta directamente a la demanda.⁹

2.14 Características de los servicios

Estos tienen que ser intangibles, inesperados para los usuarios, hacen que las funciones sean más altas en cuanto a la experiencia, cualidades de credibilidad, así los consumidores tienen más dificultades de evaluar los servicios de productos.

1. Intangibilidad: Los servicios son básicamente intangibles.

2. Heterogeneidad: Dirigido a que los servicios son acciones con frecuencia realizadas por seres humanos, dos servicios similares nunca serán precisamente iguales.

3. Producción y consumo simultáneos: Los servicios primero se venden y luego se producen y consumen simultáneamente.

4. Perecederos: Este término se refiere al hecho que los servicios no pueden preservarse, alimentarse, revenderse; este hecho implica la necesidad de contar con sólidas estrategias de recuperación.

7 (Lamb, hair y mcdaniel, 1998, pág. 328)

8(Philip Kotler/Gary Armstrong. (2012). Principles of marketing, 14th edition. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2012: Publishing as Prentice Hall.)

9 William J. Stanton University of Colorado–Boulder Michael J. Etzel University of Notre Dame

Bruce J. Walker University of Missouri–Columbia. (2007). Fundamentos de MARKETING Decimocuarta edición. 01376, México, D.F.: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.)

2.15 Antecedentes del marketing de servicio.

El origen del mercadeo de servicio se sitúa a mediados de los años ochenta, la evolución de este concepto se debe a dos escuelas:

1. La escuela Nórdica: Cuyo postulado es que el servicio es una función empresarial en sí misma. El énfasis principal son las dimensiones actitudinales y cualitativas que se producen entre la empresa y sus clientes.

2. La escuela de los Estados Unidos: Ha producido un valioso aporte al identificar las variables de la función de calidad y marketing de servicio. Se plantea el surgimiento de la escuela Hispánica, la cual carece de cuerpos teórico básico indica que ni los aportes de gestión, procesos y servicios en la escuela americana, por considerarlos artificiales, la orientación fría y fundamental de los europeos son aplicables al entorno económico y cultural de Hispanoamérica.

Entre los elementos que busca incorporar la escuela hispana está:

a) La voz del cliente: Se considera el motor de las decisiones relaciones con el servicio. Entre sus elementos están: estudios de satisfacción, CRM (customer relationship management// gestión de la relación con el cliente), datos de gestión y las no conformidades; que en su conjunto ayudan a conocer la opinión de los clientes en relación a su satisfacción con los productos y servicios de la empresa.

b) Comunicación: Es el manejo adecuado de las promesas que en determinado momento puede ser una fuente de insatisfacción, la tendencia es armonizar los procesos de comunicación de tal forma de reducir o mejorar el proceso de creación de sistemas multicanales de retroalimentación como medio de comunicación, otros elementos que constituyen parte de la estrategia de comercialización son la promoción de ventas y estrategias de venta cruzada.

2.16. Marketing de servicio.

En el desarrollo del servicio, la entrega y otros puntos de contacto conforman el sistema de marketing de servicios, y representa las diferentes formas en que los clientes pueden conocer y enfrentar a la empresa en cuestión.

Para el marketing de servicios, la comunicación es esencial, especialmente para los clientes nuevos. Los proveedores necesitan enseñarles a esos clientes los beneficios del servicio, dónde y cuándo obtenerlo y cómo participar en los procesos de servicio para obtener los mejores resultados. Las comunicaciones se pueden transmitir a través de individuos, como los vendedores o el personal que tiene contacto con el

cliente, sitios web, pantallas en equipo de autoservicio y por medio de diversos medios publicitarios. Una sana estrategia de marketing de servicios se basa en un conocimiento sólido del mercado, de los clientes y de los competidores, también la empresa posee los recursos necesarios, y establece metas realistas en las que el progreso se puede medir con facilidad. Por esto el elemento del personal es una parte importante de las 8 Ps (producto, precio, plaza, promoción, evidencia física (Physical), personal, procesos) en la mezcla marketing de servicios, pues vincula de manera más estrecha las funciones de marketing, operativas de recursos humanos en un esfuerzo por crear un intercambio efectivo de valor entre la organización y sus clientes.

2.17. Definición de Calidad.

Esta puede ser definida de la siguiente forma:

1. Calidad: Significa aquellas características del producto o servicio, que se ajustan a las necesidades del cliente y que por tanto le satisfacen. El objetivo de una calidad tan alta es proporcionar mayor satisfacción a los clientes e incrementar los ingresos.¹⁰

2. Calidad: Significa ausencia de deficiencias, ausencia de errores que requieren rehacer el trabajo, así como también fallos en la operación, insatisfacción del cliente, quejas del cliente. La calidad de nivel alto normalmente cuesta menos.¹¹

2.18 Los cinco fundamentos de la calidad.

El concepto de calidad se clasifica en cinco categorías:

1. Trascendente: Se entiende que la calidad es un concepto no analizable que se aprende a reconocer con el paso del tiempo.

2. Basado: En el producto para cambiar las necesidades del cliente, en términos de generar nuevos requerimientos del cliente (cliente= diseño) y posteriormente nuevas especificaciones.

3. Procesos: Para cambiar las especificaciones del diseño a parámetros del producto, los fabricantes utilizaron una estrategia de fabricación.

¹⁰ Zeithaml Valerie, Marketing de servicios, McGraw Hill, 2da Edición.

¹¹ (Joseph Juran (1904-2008), Nacido en Rumania, consultor general, es considerado el padre de la calidad).

4. Clientes: Las definiciones se basan en que las premisas de que la calidad solamente la determina el usuario.

5. Valor: Este es un enfoque inspirado en la fabricación, desde los días en los que los productos se compraban por categorías, más que por otros motivos.

2.19 Calidad en el servicio.

Las empresas hoy en día buscan la innovación, por lo que son inestables a los cambios, esa es la principal preocupación de las mismas en garantizar la permanencia de las organizaciones para los tiempos modernos, es por eso que se busca satisfacer las necesidades de los servicios que van dirigidos al usuario en la calidad que reciben; dicha calidad en el servicio puede proporcionar a una organización, oportunidad para diferenciarse de otras empresas y de esa manera obtener una ventaja competitiva.¹²

2.20. Modelo de calidad del servicio.

Al evaluar la calidad, la perspectiva del cliente es considerada la más importante para definirla, Feigenbaum y Juran así lo plantean.¹³

Como mercadólogos la entienden desde la perspectiva del consumidor, así mismo en la literatura contemporánea hay cierto énfasis en lo que el consumidor busca o persigue. Al igual, esta perspectiva se aplica y se hace más evidente en la literatura de la calidad en el servicio, dada la complejidad en torno a la relación existente entre el concepto de calidad y el de satisfacción; se observa que la constante en todos los modelos que buscan evaluar la calidad del servicio, es que definen a la misma como una variable multidimensional por parte del consumidor, donde cada dimensión abarca a su vez una serie de aspectos.

2.21 El Modelo de las Brechas sobre la Calidad del Servicio (Servqual – Service Quality).

2.21.1 Instrumento SERVQUAL

El modelo SERVQUAL (Service Quality) se presenta como una herramienta fundamental para identificar, en el marco de la investigación, las brechas existentes para expandir y evaluar la calidad del servicio ofrecido por Fast Cargo a su cartera de clientes. Este modelo fue desarrollado por Valerie A.

¹² Zeithaml, VA., Bitner, MJ., “Services marketing. Integrating customer focus across the firm”, 2nd ed., USA: McGraw-Hill, 2000.

¹³ Zeithaml, VA., Bitner, MJ., “Services marketing. Integrating customer focus across the firm”, 2nd ed., USA: McGraw-Hill, 2000.

Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry en los Estados Unidos en el año de 1988. Su objetivo principal es ayudar a las empresas a comprender mejor las expectativas de los clientes y cómo estas se comparan con la percepción que tienen los clientes sobre el servicio real que reciben.

Dicha herramienta sirve para conocer, a través de puntos específicos, cuáles son las expectativas de los clientes, midiendo sus niveles de satisfacción asignando un puntaje de forma cualitativa. Este modelo establece la medición de la calidad, cómo las necesidades son dinámicas y dependen de un conjunto de factores internos y externos, esta medición expone el déficit de calidad del servicio, indicando ciertas dimensiones en las cuales la organización debe trabajar. Como este instrumento, considera también las opiniones de los clientes respecto de la importancia relativa de las cualidades del servicio, Servqual resulta útil para conocer:

1. Una calificación global de la calidad del establecimiento.
2. Lo que desean los clientes de la organización (Beneficios Ideales).
3. Lo que perciben los clientes (Beneficios Descriptivos).
4. Las brechas de insatisfacción específicas.
5. El orden de los vacíos de calidad, desde el más grave y urgente hasta el menos grave.

2.21.2 Dimensiones de Servqual

En la actualidad, la escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de los servicios de una organización:

I. Elementos tangibles: Relacionada con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación; son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización, cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en los elementos personas, infraestructura y objetos.

II. Confiabilidad: Entendida como la habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud.

III. Capacidad de Respuesta: La buena voluntad de ayudar a sus clientes y brindar un servicio rápido.

IV. Seguridad: como el conocimiento de los empleados sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza.

V. Empatía: La capacidad de brindar cuidado y atención personalizada a sus clientes.

Cuestionario Servqual: Mide la importancia relativa de las dimensiones de la calidad y mide las intenciones de comportamiento para evaluar el impacto de la calidad del servicio; por tanto, la calidad del servicio que el cliente recibe respecto a las expectativas le condiciona su comportamiento para:

1. Recomendar o no recomendar a la empresa.
2. Considerar o no considerar usar el servicio la próxima vez.
3. Repetir o no repetir.
4. Hacer o no hacer mayor uso del servicio.

Cada una de las dimensiones y las preguntas asociadas van dirigidas a:

2.21.3 Dimensión del cuestionario SERVQUAL (Service Quality)

2.21.3.1 Dimensión I: Elementos Tangibles

- i. La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.
- ii. Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas
- iii. Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra.
- iv. Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.

2.21.3.2. Dimensión II: Confiabilidad

- i. Cuando promete hacer algo en cierto tiempo, lo debe cumplir
- ii. Cuando el cliente tiene un problema, la empresa debe mostrar un sincero interés en resolverlo
- iii. La empresa debe desempeñar bien el servicio por primera vez
- iv. La empresa debe proporcionar sus servicios en el momento que promete hacerlo
- v. La empresa debe insistir en registros libres de error.

2.21.3.3. Dimensión III: Capacidad de Respuesta

- i. Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.
- ii. Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.
- iii. Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes

iv. Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes

2.21.3.4 Dimensión IV: Seguridad

i. El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes.

ii. Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la empresa de servicios.

iii. Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes.

iv. Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios.

2.21.3.5 Dimensión V: Empatía

i. La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada.

ii. La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.

iii. La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.

iv. La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.

v. La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes.

El cuestionario Servqual se inicia con la descripción de los servicios que brinda y da una breve explicación al usuario, para que califique en una escala la expectativa y/o la percepción que ha tenido del servicio, la escala va del 1 a 7, y es la conocida como escala Likert, usada para medir actitudes, sobre los enunciados el entrevistado mostrará su nivel de acuerdo o desacuerdo.

2.22 El modelo de las brechas de la calidad de servicio

La escala multidimensional Servqual se asocia al “Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio”, desarrollado por Valerie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner.¹⁴

¹⁴ (Valarie a. Zeithaml a. Parasuraman Leonard I. Berry (ed. díaz de santos - 2003) calidad total en la gestión de los servicios)

La idea central de este modelo, es que las organizaciones que satisfacen a sus clientes y establecen relaciones de largo plazo con ellos, son capaces de cerrar la brecha que existe entre lo que espera el cliente y lo que recibe; se conoce también como el modelo de las cinco brechas porque, contempla la posible existencia de cinco tipos de discrepancias o "brechas" en la cadena de servicio de una organización, mediante la identificación de estas brechas, se pueden localizar áreas de oportunidad en el servicio al cliente.

Se conoce como la brecha del cliente, esto es la diferencia que existe entre las expectativas y las percepciones del cliente donde las primeras expectativas son los puntos de referencia que los clientes han obtenido poco a poco a través de sus experiencias con los servicios.¹⁵

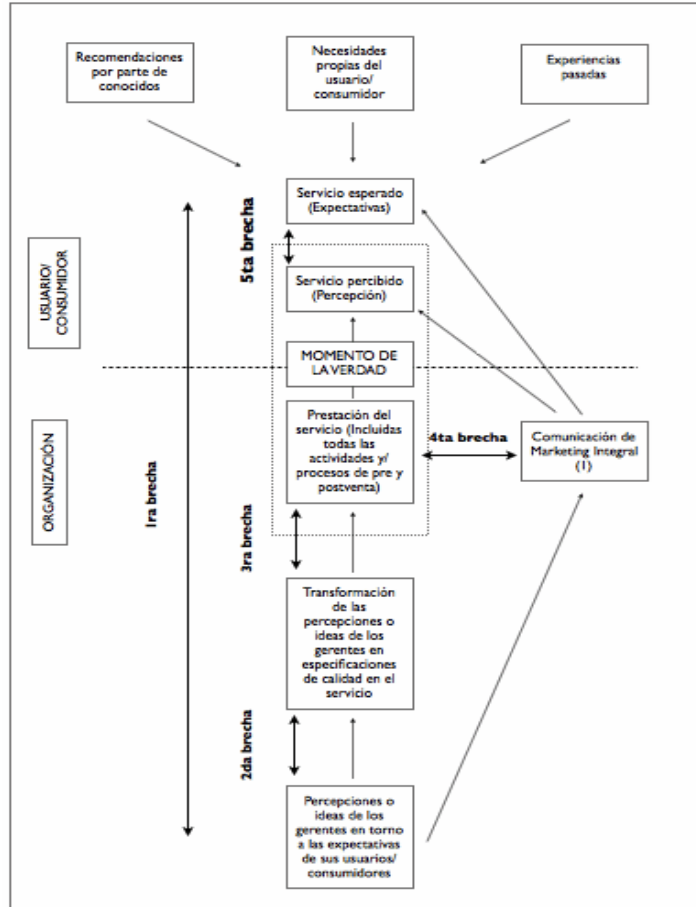
El modelo de las brechas del servicio ayuda a posicionar los conceptos claves, estrategias y decisiones en el marketing de operaciones tomando, como punto de partida al cliente, diseñando actividades y estableciendo tácticas que la compañía debe realizar con la finalidad de cerrar o disminuir la brecha que pueda existir entre las expectativas y la percepción del cliente.

2.23 Las Cuatro Brechas en la Calidad del Servicio y la Satisfacción del Consumidor.

Ilustración 1. Gráfica del modelo de las brechas de la calidad del servicio (Modelo SERVQUAL).

Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988). ver Anexo N°1

¹⁵ Parasuraman, a., Zeithaml, v. a. y Berry, l. l. (1988). "servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality", journal of retailing, vol 64 (n° 1), pp. 12-40.



2.23.1 Primera Brecha del servicio: No saber lo que el cliente espera

Esta se origina cuando esta última no conoce cuales son las expectativas o las necesidades del cliente. Esta brecha a su vez es conocida como la del conocimiento, y establece la diferencia entre las expectativas que tiene el cliente en cuanto al servicio y lo que comprende la empresa respecto a ello.¹⁶

A su vez la empresa carece de información con respecto a sus clientes o no existe una interacción. Esto generalmente ocurre cuando las empresas no tienen una orientación hacia la investigación de mercados, la información con la que cuenta es insuficiente o no está enfocada a la calidad del servicio.

¹⁶ (Zeithaml, Bitner 2022)

2.23.2 Segunda Brecha del servicio; del diseño, procesos y estándares de servicio.

Esta brecha se origina cuando las empresas no diseñan bien sus procesos, los estándares no son correctos, los procesos no están bien establecidos, no se encuentran sistematizados, son indefinidos o simplemente son vagos.¹⁷

Puede ocurrir también, si los procesos establecidos solo se encuentran enfocados en la empresa y no en lo que el cliente quiere o realmente espera. A su vez si la empresa no cuenta con un ambiente de servicio apropiado lo cual impide transformar las expectativas del cliente en tangible.

Para lograr cerrar esta brecha, la empresa deberá definir o establecer los procesos de servicio con total claridad, formalizarlos, evitar simplificar o dejarlos incompletos. A su vez, definir los estándares adecuados con la finalidad de que el personal pueda entender cuáles son prioritarios o cuales no pueden ser tangibles.

2.23.3 Tercera Brecha del servicio; desempeño del servicio.

Esta brecha se comprende entre periodo el desarrollo de los estándares del servicio, los cuales contemplan los procesos que se realizan para brindar el servicio y lo que finalmente el cliente recibe. Podemos inferir que la brecha está más enfocada al cliente interno, su productividad, eficiencia, como se encuentra diseñada los procesos y si fueron comprendidos de forma adecuada.

Esta brecha puede producir por varios motivos, Por ejemplo, si el personal no entiende con claridad los procesos o los objetivos de la empresa. A su vez no se encuentra identificada con la cultura de la misma.

Los empleados se encuentran insatisfechos; ya sea porque no son reconocidos o porque consideran que el salario no es injusto. Por otro lado, si la selección del personal no es la adecuada, si el personal no cumple con el perfil de la compañía, si existe una tecnología deficiente, para que los empleados puedan realizar sus funciones o si la empresa no puede brindar un buen servicio cuando hay alta demanda, no existe trabajo en equipo, etc.

¹⁷ (Zeithaml, bitner 2022)

2.23.4 Cuarta Brecha del servicio de la comunicación.

Esta brecha comprende las diferencias entre la entrega del servicio y la comunicación que brinda la empresa a sus clientes con respecto al servicio. Por lo general, esto ocurre cuando la empresa no es honesta en cuanto al servicio que ofrece o porque los mensajes que envía no son claros. Por otro lado, no podemos dejar de lado que muchas veces las empresas con finalidad de captar más clientes pueden prometer demasiado y finalmente no logran cumplir con sus promesas.

Por otro lado, está la comunicación entre los ejecutivos de la empresa y los clientes, como ellos transmiten o brindan la información en cuanto al servicio. A su vez, se debe educar a los clientes informando de manera oportuna las características del servicio que ofrece la empresa, que recursos serán utilizados y el tiempo que se emplea para la elaboración del producto o servicio.

Por ello la empresa debe tratar de controlar la comunicación y enfocarse en lo que desea que sepa el cliente; ya sea a través de la publicidad, comunicados también al de su personal.¹⁸

2.23.5 Concepto de Clientes: El término se aplica para todos los individuos dentro de un proceso definido, cuyo resultado final afecta eventualmente a las características de la calidad, tanto reales como imaginarias, del producto final o servicios. El desarrollo del concepto de cada uno de en la organización tiene un cliente y un proveedor.¹⁹

2.24 Satisfacción del cliente.

Esta es fluida por las características específicas de un producto o servicio percepciones de la calidad, estas actúan sobre la satisfacción las respuestas emocionales de los clientes, lo mismo que sus atribuciones y sus percepciones de equidad. Es el cliente quien realiza valoraciones en relación a un producto o servicio, si estos responden a sus expectativas y necesidades, obtendrán satisfacción, en caso de fallar el cliente adquirirá insatisfacción del producto o servicio.²⁰

¹⁸ (LA CALIDAD DEL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR
155(<https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>)).

¹⁹ Valarie a. Zeithaml a. Parasuraman Leonard I. Berry (ed. Díaz de santos - 2003) calidad total en la gestión de los servicios.

²⁰ Díaz Santos (1992). Calidad Total en la Gestión de los Servicios. España

2.24.1 Expectativas del cliente.

Estas se definen con lo que el cliente espera recibir, el nivel de desempeño que podría esperar. Las expectativas del cliente son una combinación de lo que el cliente considera que pueden ser con lo que considera que deben ser. los clientes tienen diferentes niveles de expectativas para todo producto o servicio.

Existen principalmente tres niveles de expectativas:

a. Expectativas ideales: Representan lo que debería suceder en la mejor de las circunstancias posibles (se satisfacen y superan todas las necesidades, deseos y expectativas de toda índole de los clientes); constituyen el parámetro de la excelencia.

b. Expectativas de los que deberían ser: Representan lo que los clientes consideran que merecen recibir en la presentación; con frecuencia lo que debería ser se sitúa en un nivel más alto de lo que los clientes esperan recibir en realidad.

c. Expectativas esperadas: Representan el nivel de prestación esperado en función de la información que disponen los clientes respecto a un servicio o situación: constituyen en nivel básico de expectativas y que usualmente usan los clientes para calificar a un servicio como deficiente, si se encuentra por debajo de este nivel.

En la fase de desarrollo el modelo de brechas de la calidad de servicio. los autores identificaron barreras organizacionales de la calidad de servicio en la brecha:

1. Mala comunicación descendente.
2. Percepción de inviabilidad a causa de la gestión.
3. Poca aplicación en la realización de las funciones a llevar a cabo y
4. Mala comunicación horizontal.

Las brechas 1 y 4 contribuyen a la existencia de la brecha 5; es decir, la observación de la calidad de servicio, desde el punto de vista del consumidor, como la diferencia entre las expectativas y las percepciones. La calidad de servicio estaba ahora definida por las cinco dimensiones comprobadas en el Servqual.

Los creadores del Servqual centraron su atención en el estudio del impacto de la calidad del servicio en las intenciones de comportamiento.

Con esta versión del instrumento, las respuestas de los encuestados sobre las herramientas que influyen la calidad del servicio podrán ser relacionadas con comportamientos tales como la lealtad a la organización, la disponibilidad para pagar más, la propensión para la facilitar comunicaciones negativas sobre la organización competitiva.

2.25. Diagnóstico del análisis externo e interno de la matriz FODA.

En este análisis se consideran las fuerzas del entorno externo e interno, también a nivel nacional como global, que ejercen influencia en la organización y que pueden representar amenazas para la organización.

Fortalezas

Tabla 10. Análisis FODA. Fortalezas

Fortalezas	
F1	Equipo y software de última generación todos los equipos se utilizan dentro de la empresa Fast Cargo son nuevos y de última tecnología.
F2	Instalaciones físicas propias amplía su ubicación estratégica y ampliación de las estrategias de marketing para un buen resultado y satisfacción del cliente tanto externo como interno, brindando una seguridad física en un entorno de prestigio.
F3	Capacidad de reacción al mercado, tomar las medidas necesarias y estar preparados para ser mejores que la competencia.
F4	Disponibilidad de contratación de transporte para la asignación de carga en el transporte marítimo Se cuenta con varias opciones de proveedores de transporte con servicio eficaz para posicionar las unidades al momento de finalizar operaciones portuarias.
F5	Información personalizada del producto se explica al cliente todo el proceso que se realizará para brindar el servicio de transporte de la carga.
F6	Experiencia comprobada la empresa tiene una permanencia de un año en el mercado sin embargo

Fortalezas	
	todos los empleados tienen una larga experiencia en este tipo de industria.
F7	Garantía del servicio seriedad en el contrato y cien por ciento aseguramientos de la carga enviada a los diferentes destinos.
F8	Cobertura amplia de seguros, cuenta con una aseguradora de carga para garantizar el servicio.
F9	Descuento en el servicio por cantidades, cuando las empresas utilizan el servicio que se presta tiene un respectivo descuento por su fidelidad y volumen de envío de la mercadería.
F10	La empresa puede entregar la mercadería en el lugar indicado por el cliente se entregará mercadería donde el usuario disponga que lo dejen para así tener una fuerte seguridad obteniendo los consumidores fieles según el servicio brindado y el cobro por la respectiva entrega domiciliar.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Debilidades

Tabla 11. Análisis FODA. Debilidades

Debilidades	
D1	No existe auditor interno fijo para controlar detalles en los procesos en las distintas áreas de la compañía.
D2	Falta estructura orgánica funcional formalmente establecida existe una estructura que no está de acuerdo a las líneas de división y bajo los parámetros de cada función de puesto.
D3	Se debe incrementar el uso de herramientas o softwares para mejor control de la trazabilidad de los procesos.
D4	No existe un adecuado sistema de reclutamiento y selección, falta el manual de funciones para brindarles al nuevo colaborador.
D5	No cuenta con flota propia de vehículos para poder transportar la mercadería, es bajo contrato por lo tanto se corre el riesgo de no cumplir con entregas en tiempo el cliente puede percibir

Debilidades	
	deficiencias por no tener índice de conocimiento de estratégico de la misma.
D6	Débil organización interna deficiente en los procesos organizativos por falta de asesoramiento en la gestión empresarial.
D7	Burocracia en los procesos y desconocimiento de los planes estratégicos y legales de la organización.
D8	Falta de proceso estratégico falta de conocimiento para implementar planes estratégicos.
D9	Empresa con poco posicionamiento en el mercado, compañía no reconocida por falta de medios publicitarios.
D10	Se debe implementar un check list para cerciorarse que cada área ha comprendido sus puntos críticos que pueden afectar su contraparte.
D11	Se utilizan medios de publicidad digital más tradicionales, se debe generar presencia en todos los medios para generar mayores contratos, ampliar estrategia de marketing distribución promoción, precios y cada página sea un llamado a la acción.
D12	No se manejan datos de los clientes adecuados, no se encuentra información de los clientes.
D13	No existe programa de inducción para los colaboradores, por lo tanto, son susceptibles para cometer errores que pueden costar dinero a la empresa.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Oportunidades

Tabla 12. Análisis FODA. Oportunidades

Oportunidades	
O1	Los clientes buscan empresas que sean reconocidas a nivel nacional aplicando las estrategias propuestas y brindando un servicio de calidad.
O2	Hay empresas buscan servicios de empresas certificadas ISO, se convierte en una oportunidad

Oportunidades	
	para Fast Cargo para mostrar la excelencia, está en proceso de certificación ISO.
O3	Nuevos emprendedores, se genera una necesidad de utilización del servicio en este nicho de mercado, se puede abrir mercado en comercio online, asesoría y promoción de marca para emprendedores.
O4	Poca credibilidad en empresas micro de logísticas, puesto que los clientes buscan empresas con respaldo y reputación que garantice la integridad del desembolso de sus pagos que va a cumplir el servicio.
O5	Apertura de nuevos mercados, para tener nuevas oportunidades de una nueva cartera de clientes, Fast Cargo, se puede expandir a nivel de Centroamérica bajo su misma marca.
O6	Ser reconocida por Responsabilidad social empresarial a los clientes, mostrando parte del desarrollo que se contribuye en centros infantiles, hogares de ancianos, logística verde.
O7	Contar con aliados fuertes y especializados en países de Europa y Suramérica que apoyen a la excelencia del servicio, mediante la capacitación y conocimiento técnico se puede brindar una mayor asesoría a los clientes.
O8	Referente operador nacional, en poco tiempo ha tenido crecimiento rápido debido a su innovación constante, Fast Cargo ha ganado premio por empresa revelación anual, se convierte en modelo para otras empresas logística que no han innovado y genera más presencia en los clientes
O9	Personal capacitado en normativas ISO, genera un compromiso en toda la organización por la obsesión en la excelencia del servicio.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Amenazas

Tabla 13. Análisis FODA. Amenazas

Amenazas	
A1	Incertidumbre en las políticas fiscales leyes que imponen de forma rotativa en cada gestión de gobierno los impuestos que tienen que cumplir.
A2	Inseguridad delincuencia que vive el país por el tránsito en carretera porque esto ocasionan pérdidas a la empresa mientras están descargando la mercadería en bodega del cliente.
A3	Los usuarios de este servicio pueden adquirir transporte propio comprometiéndose con sus propios vehículos para la descarga de la mercadería deben estar en buen mantenimiento para evitar retraso.
A4	Los proveedores ofrecen el mismo servicio y al mismo precio a clientes finales, se deben buscar estrategias de marketing y sobresalir por la excelencia del servicio y comunicación, produciendo un efecto de sorpresa en el cliente.
A5	La crisis económica afecta directamente indirectamente a la compañía porque no hay estabilidad económica en el país y esto causaría poco o una quiebra hacia la empresa.
A6	Leyes de transporte por una parte afectaría porque de manera expresa no puede cumplir con las normas que impone el gobierno fue los aranceles en el transporte de mercadería marítima pueden ser un factor cambiante en las gestiones administrativas de gobierno.
A7	Cierre de fronteras portuarias. Lo que ocasiona retrasos de entregas de los productos, daños a las mercaderías, amenazas de extravíos o robos.
A8	Amenazas naturales climáticas desastres naturales como (tsunami, tormentas, deslaves, huelgas de transportistas) en los cuales ocasionarían, desestabilidad en el servicio causando extravíos de las mercaderías, daños, retrasos de entregas, poca cobertura del seguro.
A9	Incremento de combustible. tendencias desfavorables en el mercado se puede tomar en cuenta aspectos tales como la inflación disminución en el envío de la carga por problemas derivados de la falta de dinero para la movilización de los productos, ocasionando que cadena de suministro

Amenazas	
	de estos se está viendo seriamente afectada de forma directa en su comercialización.
A1 0	Tendencias desfavorables en el mercado. Todo lo que suceda en el país tiene una repercusión casi inmediata en la cadena logística y en la fijación de precios de los productos que genera y que otros países compran a sus proveedores con precios altos han afectado considerablemente al transporte marítimo, trayendo como consecuencias tarifas de flete altas que, incluso, podrían aumentar más.
A1 1	Al conocer el modelo de negocio y proveedores los colaboradores pueden convertirse en competencia directa.
A1 2	El segmento de clientes tiene inclinación a comprar sustitutos.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 14. Matriz CAME

A partir del análisis anterior como grupo se presenta el Análisis FODA-Matriz CAME

C	Corregir	Debilidades
A	Afrontar	Amenazas
M	Mantener	Fortaleza
E	Explotar	Oportunidades

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Nota: la implementación de matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar), son las acciones básicas que debe implementar la compañía para cada uno de los factores identificados en el FODA, establecer cada punto del entorno interno y cómo afrontar el entorno externo, la matriz CAME permitirá definir las estrategias de la empresa para hacer que el negocio se desarrolle en la dirección que se espera.

2.26 Diagnóstico del Análisis de equipo por la aplicación de las 5 fuerzas de M. Porter.

El diagnóstico de Fast Cargo se realizó, mediante la aplicación de las 5 fuerzas de Michael Porter en conjunto con el modelo SERVQUAL y las brechas identificadas en aspectos cruciales como confiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, seguridad y tangibilidad.

Las 5 fuerzas de Porter, que incluyen la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos participantes, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos sustitutos, son evaluadas para comprender el entorno competitivo en el que opera Fast Cargo. Simultáneamente, el modelo SERVQUAL será empleado para analizar la calidad del servicio, considerando las dimensiones mencionadas anteriormente. Cada brecha identificada en el modelo, ya sea en términos de expectativas no cumplidas o desviaciones en la prestación del servicio, se evaluó en relación con las 5 fuerzas de Porter.

Este enfoque integrado permite un diagnóstico completo que no solo abordará las condiciones competitivas del mercado, sino también proporcionará una visión detallada de cómo las brechas en la calidad del servicio afectan la posición de Fast Cargo en relación con las fuerzas de Porter. Esta sinergia entre el modelo SERVQUAL y el análisis de Porter facilitará la identificación de áreas de mejora estratégica y operativa para garantizar la excelencia en la prestación de servicios.

2.27 Matriz diagnóstico de Fast Cargo mediante la aplicación de las 5 fuerzas de Michael Porter en conjunto con el modelo SERVQUAL y las cuatro brechas.

Esta matriz proporciona una estructura para evaluar cómo cada fuerza de Porter y cada brecha identificada en el modelo SERVQUAL se relacionan entre sí.

Tabla 15. Punto de evaluación Rivalidad entre competidores

Matriz Diagnóstico Fast cargo		
Fuerzas de Michael Porter Punto de evaluación Rivalidad entre competidores		
Indicadores de Dimensiones	Identificación de áreas de mejora estratégica y operativa	Identificación de la condición competitiva

Matriz Diagnóstico Fast cargo		
M.Potter	Evaluará como la rivalidad afecta la capacidad de mantener el servicio.	<p>Alianzas estratégicas: Fortalecer y expandir las alianzas estratégicas con proveedores, para mejorar la eficiencia y la capacidad de respuesta. Buscar constantemente nuevas oportunidades de colaboración que puedan aportar valor añadido</p> <p>No obstante, resulta crucial que la gestión de la empresa sea cautelosa y meticulosa para garantizar una plena capitalización de esta</p>
Brecha relacionada Identificada.	Brecha dos: Esta se da cuando la gerencia, no puede o tiene dificultades para establecer especificaciones de calidad a fin de cumplir con ciertos requisitos.	
Calidad del servicio Servqual	Servqual Procesos tangibles	
Diagnóstico	Procesos no están bien diseñados	
Gestión de la Calidad	Implementar un sistema de gestión de la calidad que cumpla con estándares reconocidos internacionalmente, como ISO 9001, para asegurar la coherencia en los procesos y servicios.	
Procedimiento o Implementación para la mejora	<p>¿Las políticas y procedimientos de la empresa están alineados con las expectativas del cliente?</p> <p>¿Se revisan y actualizan regularmente las políticas para adaptarse a las cambiantes expectativas del cliente?</p>	

Matriz Diagnóstico Fast cargo		
	¿Existen mecanismos para garantizar que las políticas se implementen de manera consistente en todos los puntos de contacto con el cliente?	oportunidad de expansión y crecimiento.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 16. Punto de evaluación Amenaza de Nuevos Participantes

Matriz Diagnóstico Fast cargo		
Fuerzas de Michael Porter Punto de evaluación Amenaza de Nuevos Participantes		
Indicadores de Dimensiones	Identificación de áreas de mejora estratégica y operativa	Identificación de la condición competitiva
M.Potter	Analizar cómo la entrada de nuevos competidores podría afectar la calidad del servicio ofrecido por Fast Cargo.	Capacitación del Personal de Fast cargo: Proporcionar formación continua al personal para mantenerlos actualizados en las últimas prácticas y tecnologías logísticas.
Brecha relacionada Identificada.	Brecha tres: Esta se da cuando a pesar de que las especificaciones de la calidad sean las correctas del servicio, y su rendimiento influyen mucho en la entrega del servicio y esto es algo que no puede ser estandarizado	
Calidad del servicio Servqual	Servqual Procesos tangibles	
Diagnóstico	Evaluar los procesos internos de la empresa para identificar áreas de ineficiencia y definir estándares operativos claros.	
Gestión de la Calidad	Considerar posibles brechas en la capacidad de Fast Cargo para adaptarse a nuevas condiciones competitivas.	

Matriz Diagnóstico Fast cargo		
Procedimiento o Implementación para la mejora	<p>¿Cómo se capacita al personal para cumplir con las normas de servicio establecidas?</p> <p>¿Qué procesos se implementan para monitorear y evaluar la calidad del servicio proporcionado?</p> <p>¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa para garantizar la ejecución efectiva del servicio?</p> <p>¿Cómo se abordan las desviaciones con respecto a las normas de servicio y cómo se realizan las mejoras continuas?</p>	<p>Fomentar un sentido de responsabilidad y compromiso con la mejora.</p> <p>Fomentar un ambiente de aprendizaje y desarrollo profesional.</p>

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 17. Punto de evaluación Poder de Negociación de clientes

Matriz Diagnóstico Fast cargo		
Fuerzas de Michael Porter Punto de evaluación Poder de Negociación de clientes		
Indicadores de Dimensiones	Identificación de áreas de mejora estratégica y operativa	Identificación de la condición competitiva
M.Potter	Evaluar cómo el poder de negociación de los clientes influye en sus expectativas y percepciones de calidad.	Retroalimentación del cliente Recoger regularmente la retroalimentación de los clientes para identificar áreas de
Brecha relacionada Identificada.	Brecha uno: Esta ocurre cuando la gerencia no siempre puede entender o saber con anticipación lo que sus clientes desean las características esperadas del servicio	
Calidad del servicio Servqual	Servqual Procesos de confiabilidad	
Diagnóstico	Identificar brechas específicas en términos de las expectativas no	

Matriz Diagnóstico Fast cargo		
	cumplidas por parte de los clientes.	mejora y entender sus expectativas.
Gestión de la Calidad	Obtener información directa de los clientes a través de encuestas y solicitar retroalimentación para comprender sus expectativas, percepciones y experiencias.	Utilizar encuestas de satisfacción, revisiones y comentarios para ajustar los servicios según las necesidades del cliente.
Procedimiento o Implementación para la mejora	<p>¿Cómo recopila la empresa información sobre las expectativas y necesidades de los clientes?</p> <p>¿En qué medida cree que conoce las expectativas específicas de los clientes?</p> <p>¿Se lleva a cabo algún tipo de investigación de mercado para entender las expectativas cambiantes de los clientes?</p> <p>¿Cómo se asegura de que la empresa esté al tanto de las nuevas tendencias y cambios en las expectativas del cliente?</p>	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 18. Punto de evaluación Negociación de Proveedores

Matriz Diagnóstico Fast Cargo		
Fuerzas de Michael Porter Punto de evaluación Poder de Negociación de proveedores		
Indicadores de Dimensiones	Identificación de áreas de mejora estratégica y operativa	Identificación de la condición competitiva
M.Potter	Analizar cómo la relación con proveedores afecta la capacidad de Fast Cargo para proporcionar servicios de calidad.	Evaluación Continua de Procesos:
Brecha relacionada Identificada.	Brecha dos: Esta se da cuando la gerencia, no puede o tiene dificultades para establecer especificaciones de calidad a fin de cumplir con ciertos requisitos.	

Matriz Diagnóstico Fast Cargo		
Calidad del servicio Servqual	Servqual Procesos de capacidad de respuesta	Realizar análisis periódicos de los procesos logísticos para identificar posibles ineficiencias. Implementar mejoras basadas en retroalimentación de clientes y evaluaciones internas.
Diagnóstico	Definir indicadores clave de rendimiento (Kpis) para evaluar el desempeño logístico, como tiempos de entrega y satisfacción del cliente.	
Gestión de la Calidad	La empresa Fast Cargo no cuenta con un proceso adecuado para la medición y control de la calidad para evaluar, la satisfacción del cliente entre ellos se puede mencionar los tiempos de respuesta de cotización es demorado	
Procedimiento o Implementación para la mejora	¿Cuáles son las soluciones tecnológicas como sistemas de seguimiento en tiempo real, software de gestión de almacenes y plataformas de análisis de datos que la empresa piensa invertir? ¿Ha considerado tener personal para la inversión en nueva tecnología a través de desarrolladores de programas para automatizar sus procesos en línea? ¿Cuál es el procedimiento para definir e implementar nuevos servicios en línea?	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 19. Punto de evaluación Amenaza de productos sustitutos.

Matriz Diagnóstico Fast Cargo		
Fuerzas de Michael Porter Punto de evaluación Amenaza de Productos sustitutos.		
Indicadores de Dimensiones	Identificación de áreas de mejora estratégica y operativa	Identificación de la condición competitiva
M.Potter	Examinar cómo la disponibilidad de productos o servicios sustitutos afecta la percepción de calidad de Fast Cargo.	

Matriz Diagnóstico Fast Cargo		
Brecha relacionada Identificada.	Brecha cuatro: La comunicación externa puede afectar entre las expectativas del cliente porque en algún momento la empresa puede ofrecer más de lo que puede entregar creando así una brecha de servicio.	<p>Atención al Cliente:</p> <p>Mejorar la comunicación con los clientes, proporcionando actualizaciones en tiempo real sobre el estado de sus envíos.</p> <p>Establecer canales de retroalimentación para comprender las necesidades y expectativas del cliente.</p>
Calidad del servicio Servqual	Servqual Procesos de capacidad de respuesta	
Diagnóstico	. Identificar brechas que podrían surgir debido a la preferencia de los clientes por servicios alternativos.	
Gestión de la Calidad	Evaluar detalladamente los tiempos de respuesta en el proceso de cotización para identificar puntos críticos y oportunidades para acelerar el servicio.	
Procedimiento o Implementación para la mejora	<p>¿Cómo se comunica la empresa con los clientes sobre los servicios que ofrece?</p> <p>¿En qué medida cree que la información proporcionada a los clientes refleja con precisión la realidad del servicio? ¿Existen canales efectivos para recopilar comentarios y percepciones de los clientes?</p> <p>¿Cómo se manejan las discrepancias entre la comunicación y la experiencia real del cliente?</p>	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

El diagnóstico de la situación del servicio al cliente se llevó a cabo mediante un análisis exhaustivo del personal administrativo, operativo y los equipos involucrados. Los resultados de la investigación de las oficinas administrativas, así como el análisis e interpretación de los datos recopilados, describen detalladamente la situación actual. Este análisis abarcó diversas poblaciones, cuyas soluciones buscan potenciar las capacidades reflexivas y críticas a través de la interpretación e identificación de las cuatro brechas presentes en la organización.

El propósito principal de esta investigación es reconocer el diagnóstico preliminar dentro de la institución, destacando las áreas de mejora identificadas. A continuación, se presentan los instrumentos que se explorarán en detalle como parte integral de este proceso.

3.1. Instrumento de recolección de datos

Tabla 20. Detalle de la investigación.

El sondeo comprendió el estudio de los siguientes registros:

N°	Instrumentos de exploración
1	Computadoras personales.
2	Mobiliario.
3	Equipo.
4	Equipo diverso.
5	Celulares.
6	Departamento de contabilidad
7	Departamento de operaciones
8	Departamento de servicio al cliente
9	Departamento de ventas
10	Departamento de calidad.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tomando de referencia la matriz metodológica de investigación se analiza el equipo de trabajo de los colaboradores para identificar puntos de mejora y cómo influyen la calidad del servicio al cliente, se consultaron las características de las laptops de los usuarios.

Primera Población

3.2. Cuestionario

1 - ¿Cuál es el procesador de su laptop?

Tabla 21. Procesador de Laptop

Marca	Cantidad	Descripción del equipo	Gráfico
Intel Core I7	2	Buen estado	<p>Este gráfico de sectores muestra la distribución de los procesadores de las laptops. El 75% de los equipos tienen un procesador Intel Core I5, el 17% tienen Intel Core I7 y el 8% tienen Intel Core I3.</p>
Intel Core I5	9	Equipo saturado de información disco duro	
Intel Core I3	1	Equipo con fallas en entradas USB	
Total	12		

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

2- ¿Cuál es el sistema operativo de su equipo?

Tabla 22. Sistema Operativo Memoria RAM

Marca	Cantidad	Descripción del equipo	Gráfico
12G	3	Buen estado	
16G	4	Equipo saturado de información disco duro	

8G	5	Equipo con fallas en entradas USB	
Total	12		

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

3- ¿Capacidad de disco duro?

Tabla 23. Capacidad de disco duro

Marca	Cantidad	Comentarios	Gráfico
512 GB	1	En buenas condiciones	
480GB	1	En condiciones óptimas para el desempeño	
475 GB	2	Memoria saturada	
446 GB	6	Máquina lenta para el trabajo a realizar	
512 GB	1	Disponibilidad de espacio para almacenar	
237 GB	1	Memoria saturada para más información	
Total	12		

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

4- ¿Sistema operativo de su equipo?

Todos los usuarios indicaron que utilizan Windows 10 PRO.

5- ¿Cómo influye la capacidad de rendimiento de su laptop para la ejecución de sus funciones?

Los usuarios manifestaron que un equipo adecuado influye en el mejoramiento de sus funciones, y optimiza el desempeño, siendo más eficientes y eficaces, más oportuno en respuestas en sus actividades laborales al tener mayor capacidad de soportar otros sistemas auxiliares.

6- ¿Qué añadirá a su equipo para mejorar las condiciones de su trabajo y optimización del tiempo?

Los usuarios indicaron añadir más memoria RAM, disco duro, accesorios más adecuados y ergonómico entre ellos monitor, mouse, teclado, impresor, perfeccionando el sonido, utilización nube sincronizada, añadir sistema de rastreo y cobertura de seguro ante la inseguridad que se vive en el país, puesto hay una exposición de los usuarios diariamente, con la portación de la laptop.

7- ¿Cuáles han sido las consecuencias por un mal rendimiento de su equipo de trabajo?

Los usuarios indicaron atrasos en el desarrollo de su trabajo, irritabilidad al no tener un buen procesador que sea rápido lo que provoca que la búsqueda de información no sea oportuna, genera incumplimiento en las actividades, envíos de respuestas tardías, acumulación de trabajo, retraso en tiempos de respuesta ante los problemas de los clientes que perjudica la reputación de la empresa.

8- ¿Cuántas horas diarias invierte en el uso de su equipo de trabajo y cuantos días de la semana?

Los usuarios indicaron que invierten 70 horas a la semana, en la utilización de su equipo de trabajo.

9- ¿Su equipo ha presentado problemas durante el desarrollo de su trabajo ¿Qué tipo de problemas?

Una parte de los usuarios indicaron no tener problemas porque cuentan con equipo nuevo, mientras que otra parte indicaron inconvenientes con las herramientas en Outlook, Excel, las actualizaciones constantes de softwares.

10- ¿Cuáles son los softwares más utilizados y cuál es el nivel de conocimientos de éstos: básico, intermedio, ¿avanzado?

Los usuarios indicaron office, sistema magaya, Outlook, temas.

11- ¿Cada cuánto tiempo recibe mantenimiento preventivo su equipo de trabajo?

Los usuarios indicaron recibir mantenimiento cada 3 meses o cuando sea requerido.

12- ¿Qué cambios considera necesarios para evitar problemas en su sistema informático?

Los usuarios indicaron seguir con un buen mantenimiento preventivo, para obtener siempre un espacio liberado de archivos o extensiones temporales, tener velocidad en la interconectividad, más memoria RAM, o tener un personal de planta de mantenimiento.

13- ¿Cuánto tiempo tiene utilizando el mismo equipo informático? Sólo dos usuarios manifestaron tener el mismo equipo por 5 años, el resto de usuarios tiene equipo nuevo, menos de un año.

3.3. Resultados de la investigación.

a) Primera Población: Computadoras personales.

Si las computadoras no presentan mantenimiento en un tiempo adecuado y empiezan a experimentar ralentización durante la producción, habrá deficiencia en el trabajo, sobre funcionamiento de forma mensual y obtener documentos e información compartida en la nube donde todos puedan tener acceso.

1- ¿Cuál es el modelo de su laptop?

Tabla 24. Modelo de laptop

Marca	Cantidad	Deficiencias
Lenovo Thinkpad	5	Una de las cinco laptops tiene que permanecer conectada a la energía porque no funciona la batería.
Dell Lattitude	2	No presenta problemas de hardware ni software.
HP Probook	3	Sólo 1 muestra pantalla azul, tiene fallas en el sistema operativo.
Lenovo Notebook	1	No presenta problemas de hardware ni software.
Dell Inspiration	1	No presenta problemas de hardware ni software.
Total	12	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Nota: De las 12 laptop solamente dos han mostrado deficiencias con problemas de hardware.

b) Segunda población: Mobiliario.

Debido al incremento del volumen de carga de trabajo se ve la necesidad de contratar una bodega para almacenar archivos, el mobiliario es escaso para el volumen de personal que se maneja en cada área, el home office podría equilibrar el hacinamiento, en ocasiones se ha compartido el mismo escritorio para dos personas.

Tabla 25. Mobiliario

Descripción	Marca	Estado	Deficiencias
Sillas ejecutivas: son veintiséis a base de estructura de madera con 78.5cms de alto, 57cms ancho y 52cms de profundidad.	Melia, Gerencial Smart York, Iron, Salias, Lituana, Office Star	Usado	El respaldo debe ser curvo, ligeramente inclinado, para ofrecer comodidad y no se encuentra en buenas condiciones, de 26 sillas se encontraron dos dañadas.
Armario Persiana a base de estructura metálica 100cms ancho, 196cms alto y 45cms de fondo, son dos armarios en total	Sin marca	Usado	Diseño estándar que pueda combinarse con otros estilos, altura de 75cm, aproximadamente, ocupa mucho espacio.
Silla de espera roja, de polipropileno, estructura metálica cromada, respaldo multiperforado son siete en total	Strike	Usado	Modelo básico de silla de espera, son demasiado duras a la hora de prolongar su espera para el usuario.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

c) Tercera Población: Equipo.

Debido al crecimiento del número de colaboradores, el equipo se ha vuelto escaso, se sugiere rotación del personal para trabajar desde casa y optimizar espacio en las instalaciones.

Tabla 26. Equipo.

Descripción	Modelo	Estado	Deficiencias
Escritorio Tipo L Largo 1.40cms, fondo 70cms y 75cms de altura.	Tecno, Cuadro, sin marca	Usado	El tamaño del escritorio utiliza demasiado espacio, para moverse dentro de la oficina
Credenza con dos puertas abatibles, estructura metálica y llave central.	Sin marca ni modelo	Usado	Diseño no acorde con la oficina, por la ubicación donde se encuentra, puede ocasionar accidentes al momento que el personal camine por las esquinas del mueble.
Pedestal con tres gavetas con laminado Oxford	Sin marca ni modelo	Usado	Debe cubrir las necesidades de almacenar artículos del personal en poco espacio.

Descripción	Modelo	Estado	Deficiencias
BP30, dimensiones 48 x 48 x 72 cms.			
Refrigerador GT32BDC.	Inverter	Usado	Material y estructura resistente, pero no hay una limpieza correcta para el resguardo de los alimentos.
Archivo tipo robot.	Sin Marca	Usado	Dos de diez archivos utilizan espacio y no se optimiza para la función de guardar documentos, también los colaboradores tenían acceso a dos archivos tipo robot en un mismo escritorio.
Estante de 2 metros.	Sin Marca	Usado	Debe tener 2.10 m de altura con 6 de entrepaños móviles de 90 m de ancho y de estructura más resistente.
Mesa tipo conferencia.	Sin Marca	Usado	La mesa de conferencia para atender visitas tiene que estar separada de la oficina del gerente, en este caso compartían el mismo espacio.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

3.3.1 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta.

Además de analizar otros factores en la investigación que contribuyen a la insatisfacción de los clientes, como la sobrecarga de correos electrónicos, es imperativo tener en cuenta el uso de computadoras portátiles y dispositivos móviles por parte del personal. Se cree que estos dispositivos plantean desafíos para el desempeño eficiente de sus funciones, lo que puede resultar en la recepción tardía de notificaciones y cotizaciones por parte de los clientes. A diario, el personal se enfrenta a una avalancha de entre 200 y 300 correos electrónicos. Cuando no se realiza un seguimiento de manera oportuna, las actividades se posponen y el trabajo se acumula. Aunque la mayoría de los usuarios cuentan con equipos de trabajo nuevos, estos requieren mantenimiento constante debido al tiempo que dedican a sus sistemas informáticos. Además, los usuarios incorporan regularmente software adicional a sus puestos de trabajo, lo que también demanda un mantenimiento continuo. A pesar de que la mayoría de los sistemas, como Magaya para la creación de documentos de embarques, CRM para la visualización de clientes potenciales y ventas cerradas, y Cargowise para visualizar la mercadería almacenada, son similares entre sí, gestionar estos sistemas requiere un conocimiento intermedio del dominio para la carga logística dentro de la institución.

d) Cuarta Población: Equipo diverso.

Se enfoca en puntos telefónicos y softwares, actualmente Fast Cargo se encuentra en proceso de implementación de un nuevo software CRM (Customer relationship management// Gestión de la relación con el cliente), para identificar las oportunidades de ventas y visualización de clientes potenciales y reales, magaya (es un software de logística para la industria de transporte de carga, permite elaboración de cotizaciones, documentos de embarques, seguimientos de cargas, liquidación de embarques, enlaza los departamentos de ventas, operaciones y contabilidad) es utilizado por el personal de operaciones, finanzas y parte del personal de ventas.

Tabla 27. Equipo Diverso

Descripción	Modelo	Estado	Deficiencias
Suministro y configuración de puntos telefónicos.	Compañía CLARO	Usado	Debe ser un teléfono de red, tener habilitado el acceso a llamadas internacionales, tener suficiente memoria para almacenar documentos sin ralentizar el sistema operativo y tener suficiente espacio en la memoria para admitir llamadas de red.
Software: para trabajar en correo electrónico, CRM, software para móvil, sistema operativo para Windows.	Odo, Office 365, Magaya, Microsoft surface Pro 7, Sitio WEB	Usado	Con licencia vigente para poder utilizarse de manera oportuna, actualmente el software magaya (software logístico) no es optimizado en su totalidad por el departamento de ventas y decidieron comprar otro software Oddo (enfoque comercial) y Magaya (enfoque logístico) son dos sistemas de software diferentes que se utilizan en áreas comerciales y empresariales, pero tienen enfoques y funcionalidades diferentes. Oddo no está bien diseñado solo lo utilizan para seguimiento, tampoco se puede utilizar en cotizaciones, debido quienes lo diseñaron no tenían experiencia en el rubro logístico, gastaron más de \$20,000.00 en este.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

e) Quinta Población: Celulares.

Debe contar con amplia memoria para recibir correos electrónicos y editar documentos según emergencia.

Tabla 28. Celulares

Descripción	Modelo	Estado	Deficiencias
Celulares con línea fija y acceso a llamadas internacionales.	Samsung, Galaxy A21S	Usado	Celulares no son de marca reciente, memoria RAM con poco espacio de almacenaje, provoca lentitud y retraso en el sistema operativo del móvil.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

f) Sexta Población: Personal administrativo.

Principales miembros para desarrollar cada una de las funciones de las actividades de Fast Cargos, cada departamento se encuentra interrelacionado y depende de información de su contraparte.

Tabla 29. Departamento de Contabilidad

Cargo	Cantidad	Grado académico	Salario	Fecha de ingreso	Rotación de personal SI/NO
Gerente Financiero	1	Licenciado en administración de empresas. Máster en Finanzas.	\$1,700.00	2019	No
Contador general	1	Egresado de Licenciatura en Contaduría Pública	\$1,000.00	2020	No
Auxiliar de planilla	1	Estudiante universitario 2do año de Contaduría Pública	\$800.00	2020-2022	Sí
Auxiliar de activo fijo	1	Estudiante universitario 3do año de Contaduría Pública	\$650.00	2020-2022	Sí
Auxiliar de liquidaciones	3	Estudiante universitario 3do año de Contaduría Pública	\$700.00	2020	No

Cargo	Cantidad	Grado académico	Salario	Fecha de ingreso	Rotación de personal SI/NO
Analista de cobros	1	Estudiante universitario 3do año de Contaduría Pública	\$800.00	2018	No
Auxiliar de ingreso de cliente y proveedor	1	Bachiller, Contaduría Pública	\$750.00	2019	No
Personal de mensajería	3	Bachiller	\$600.00	2020	No
Recepcionista y facturación	1	Bachiller, pensionada	\$800.00	2019	No
Total	13				

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 30. Departamento de operaciones

Cargo	Cantidad	Grado académico	Salario	Fecha de ingreso	Rotación de personal SI/NO
Gerente de operaciones y tráfico	1	Licenciada en Administración de Empresas	\$2,500.00	2018	No
Jefe de operaciones	1	Bachiller	\$1,200.00	2018	No
Coordinación consolidada los Ángeles	1	Bachiller	\$800.00	2019	No
Coordinación de Almacén de Estados Unidos	1	Ingeniera Industrial	\$1,200.00	2018	No
Coordinación de consolidado de China, contenedor completo	1	Bachiller	\$700.00	2020	No
Coordinación de Consolidado, contenedor completo agencias varias (Europa y Sudamérica)	1	Bachiller	\$800.00	2020	No

Cargo	Cantidad	Grado académico	Salario	Fecha de ingreso	Rotación de personal SI/NO
Coordinación de contenedor completo Estados Unidos	1	Bachiller	\$700.00	2018	No
Coordinación de consolidado de Miami	1	Bachiller	\$700.00	2019	No
Coordinación de exportación marítima, aérea y terrestre y México	1	Licda. en Mercadeo y Publicidad	\$600.00	2021	Si
Persona para cubrir vacaciones, incapacidades	1	Bachiller	\$700.00	2021	No
Coordinación despachos aéreos de importación	1	Licda. en Administración de Empresas	\$800.00	2020	No
Coordinación despachos terrestre de Panamá	1	Bachiller	\$700.00	2020	No
Personal de trámite aduanal	1	Egresada de Negocios Internacionales	\$800.00	2020	No
Personal de trámite aduanal	1	Bachiller	\$600.00	2021	No
Total	14				

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 31. Departamento de servicio al cliente

Cargo	Cantidad	Grado académico	Salario	Fecha de ingreso	Rotación de personal SI/NO
Gerente de servicio al cliente	1	Licda. en Mercadeo	\$2,000.00	2018	No
Servicio al cliente exportación aérea, marítima y terrestre.	1	Bachiller	\$700.00	2019	No
Servicio al cliente, consolidado y aéreo de China, coordinador de embarques contenedor completo	1	Bachiller	\$700.00	2020	No
Servicio al cliente agencias varias (Europa y Sudamérica)	1	Egresada de Maestría en Consultoría Empresarial	\$700.00	2021	Si
Servicio al cliente, almacén Miami, transporte interno USA	1	Licda. en Administración de Empresas	\$700.00	2021	Si
Servicio al cliente consolidado Los Ángeles y Miami	1	Bachiller	\$800.00	2018	No
Servicio al cliente contenedor completo Estados Unidos	1	Postgrado en Logística Internacional	\$700.00	2021	Si
Servicio al cliente contenedor completo China	1	Bachiller	\$1,500.00	2020	No
Servicio al cliente cobertura de incapacidades, vacaciones	1	Bachiller	\$700.00	2021	Si

Cargo	Cantidad	Grado académico	Salario	Fecha de ingreso	Rotación de personal SI/NO
Servicio al cliente importación terrestre México y Panamá	1	Bachiller	\$700.00	2021	No
Total	10				

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 32. Departamento de Ventas

Cargo	Cantidad	Grado académico	Salario	Fecha de ingreso	Rotación de personal SI/NO
Gerente General	1	Maestría en Administración de Empresas	\$5,000.00	2018	No
Gerente de Ventas	1	Licda. en Mercadeo	\$3,000.00	2018	No
Ejecutivo de Ventas	1	Bachiller	\$2,800.00	2018	No
Ejecutivo de Ventas	1	Bachiller	\$2,800.00	2018	No
Ejecutivo de Ventas	1	Bachiller	\$2,800.00	2019	No
Ejecutivo de Ventas	1	Licda. en Mercadeo	\$2,800.00	2021	Si
Total	6				

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 33. Departamento de calidad

Cargo	Cantidad	Grado académico	Salario	Fecha de ingreso	Rotación de personal SI/NO
Persona encargada de documentar procesos y procedimientos.	1	Estudiante de Maestría en Gestión de la Calidad	\$800.00	2021	No
Total	1				

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Nota: No hay departamento administrativo y la responsable de recepción solo emite facturas por las mañanas a partir de las 7:30 am. La Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) contrata el personal de limpieza porque son los dueños del edificio y alquilan sus locales para oficina, la persona delegada de preparar y entregar el café al personal, está bajo el control del gerente financiero de 7:30 am a 8:30 am y realiza compras esporádicas; el área administrativa carece de una organización particular.

3.4. Análisis e Identificación de las Brechas uno, en Fast Cargo según el análisis de los resultados al usar el instrumento de observación.

Según los análisis realizados, existen brechas considerables de servicio existente en Fast Cargo, aunque cuenta con una extensa cartera de clientes, concretamente 200 clientes permanentes, se ha identificado la brecha uno porque no realiza estudios de mercado para comprender las necesidades y deseos de estos clientes. La organización no le otorga la debida importancia a esta actividad, lo que puede resultar en la falta de alineación con las expectativas del cliente.

Adicionalmente, la demanda de servicios logísticos en El Salvador es significativa, indicando que no hay escasez en el mercado para este tipo de servicio. Sin embargo, la empresa parece enfocarse principalmente en clientes premium, que generan ingresos considerables, tratándolos como prioridad. Esto se traduce en una preferencia por mantener relaciones sólidas relación de la fidelización de los que facturan alto volumen, en carga logística, mientras que los clientes de menor volumen quedan en segundo plano. Esta estrategia aumenta el riesgo de acumular créditos impagos de montos considerables, porque se descuida la atención a clientes de volumen medio y bajo y no se considera la empatía como el correcto entendimiento de sus necesidades como usuarios.

Fast Cargo no implementa estudios de mercado para comprender mejor las necesidades, cambiantes de sus clientes por lo que no reevalúa su estrategia de segmentación de clientes para mitigar el riesgo crediticio y optimizar la satisfacción del cliente en todos los niveles de volumen.

A partir de lo mencionado anteriormente, se observa que la brecha uno está abierto, por la falta de comprensión de las expectativas del cliente, persiste debido a la ausencia de estudios de mercado que podrían posicionar a la organización de manera más competitiva en el sector logístico.

3.5. Análisis e Identificación de las Brechas dos y tres en Fast Cargo según el análisis de los resultados al usar el instrumento de observación.

La segunda brecha se manifiesta en la falta de definición y diseño de los procesos, evidenciando cuellos de botella e ineficiencias actuales. Esta brecha se agrava al no implementar tecnologías y sistemas de gestión logística avanzados, que podrían automatizar y agilizar los procesos internos con la carga de trabajos asignados.

Este escenario conduce a la tercera brecha, donde el personal de Fast Cargo se encuentra saturado de actividades diarias, generando insatisfacción. Dado que el desempeño de los empleados juega un papel crucial en la entrega del servicio, la falta de estandarización en la medición y control de la calidad se convierte en un desafío significativo. La empresa enfrenta dificultades para evaluar la satisfacción del cliente y carece de un proceso efectivo para medir y controlar la calidad.

Esta carencia de estandarización también impacta en la capacidad de respuesta del personal ante la carga de trabajo asignada, dando la apertura de la brecha tres, afectando negativamente la percepción del cliente y la agilidad del servicio. En un mercado altamente demandante y competitivo, la necesidad de contar con procesos efectivos y estándares de calidad se presenta como un imperativo para la supervivencia y el éxito continuo de Fast Cargo.

3.6 Análisis de Sistemas internos para el personal de la empresa

La empresa cuenta principalmente con activos fijos nuevos provenientes de fabricantes reconocidos, abarcando desde mobiliario y artículos de oficina hasta computadoras, maquinaria y equipo especializado destinado para uso organizacional.

La empresa ha efectuado una inversión en un software denominado, según sus siglas, ODOO. Se trata de un programa integrado para los usuarios el uso de diversas herramientas comerciales, en una única plataforma. Esto incluye procesos de venta como la introducción de datos, generación de cotizaciones,

liquidaciones, informes detallados y apoyo para el departamento de contabilidad. La inversión ascendió a \$20,000.00 dólares estadounidenses. Sin embargo, se observa que el sistema no está alineado con las necesidades específicas de la empresa. Los empleados se encuentran duplicando la entrada de información diariamente, porque realizan operaciones en Excel y, simultáneamente, registran los mismos datos en el sistema.

3.7 Análisis financiero de la empresa “FAST CARGO S.A. DE C.V.”

Para el presente análisis se tomó como base los Estados Financieros siguientes: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados Integral de los periodos (2018 – 2021), los cuales están publicados en el Centro de Nacional de Comercio (CNR).

El objetivo del análisis financiero es útil a través de cifras financieras e indicadores y sus tendencias, se puede conocer mejor a una empresa, a través de datos cuantificables, para tomar las decisiones pertinentes de los accionistas, dicha información es de gran utilidad para los clientes, entidades fiscales, proveedores, y todas las partes interesadas.

A continuación, se analizará el comportamiento de indicadores en los periodos mencionados anteriormente.

3.7.1 Indicadores de Liquidez: Se observa una tendencia favorable en los periodos evaluados, en los diferentes indicadores de liquidez, teniendo un capital de trabajo positivo, robusto, lo cual indica cuánto dinero tenemos para operar.

3.7.2 Ratio de Liquidez: (Activo Corriente/Pasivo Corriente), es mayor a 1, y podría decirse que se tiene capacidad para honrar los compromisos con las partes interesadas en el corto plazo.


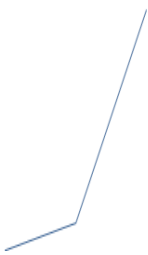

3.7.3 Ratio de Disponibilidad: Es aceptable, pero menor a 1, este comportamiento es porque las disponibilidades más líquidas, se han mantenido constantes, sin variaciones significativas, pero el creciente en el pasivo corriente, es muy superior, más en los últimos periodos evaluados, (2020 -2021).

FAST CARGO S.A. DE C.V.

Indicadores Financieros Periodo del 2018 al 2021

CIFRAS EXPRESADAS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD)

Tabla 34. Indicadores de liquidez

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2018	2019	2021	TENDENCIA	COMENTARIOS
Ratio de Liquidez (Activo Corriente/Pasivo Corriente) Valor ideal (2 a 1; si, es mucho < a 2 podría tener problemas de liquidez)	1.33	1.42	1.40		Se observa una tendencia favorable en los periodos evaluados, en los diferentes indicadores de liquidez, teniendo un capital de trabajo positivo, robusto, lo cual indica cuánto dinero tenemos para operar, superior a una vez.
Ratio de Disponibilidad (disponible/pasivo corriente)	0.12	0.14	0.32		Es aceptable, pero menor a 1, este comportamiento es porque las disponibilidades más líquidas, se han mantenido constantes, sin variaciones significativas, pero el creciente en el pasivo corriente, es muy superior, más en los últimos periodos evaluados, (2018 -2021).
Capital de Trabajo Activo corriente - Pasivo Corriente	\$ 190,040.00	\$ 288,023.00	\$ 674,530.00		Es positivo, con tendencia fluctuante, pero aceptable, para mantener el negocio en marcha.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

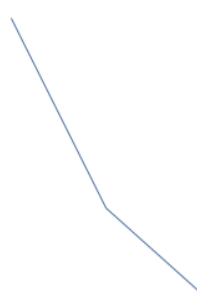
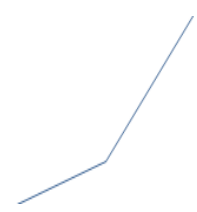
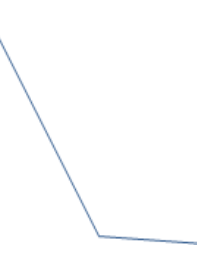
3.8. Indicadores de Actividad

3.8.1 Indicadores de actividad: Rotación de activos: Refleja las veces que se ha utilizado el total de activos en la obtención de las ventas, demuestra la eficiencia, este indicador tiene tendencia a la disminución por lo cual no está aprovechando los recursos, y con un desempeño no aceptable.

3.8.2 Rotación de Cuentas por Cobrar: Nos indica el número de veces que durante el periodo se han cobrado las cuentas por cobrar, dicho indicador es aceptable, porque presenta tendencia creciente.

3.8.3 Rotación de Cuentas por Pagar: Número de veces que durante el periodo se han cancelado las cuentas por pagar, es aceptable según la tendencia a disminuir que ha presentado la empresa.

Tabla 35. Indicadores de Actividad

INDICADORES DE ACTIVIDAD	DE	2018	2019	2021	TENDENCIA	COMENTARIOS
Rotación de Activo Ventas Totales/Activos Totales		5.82	2.42	0.92		Es importante mencionar que a pesar que las ventas totales relacionadas con los Activos Totales, la rotación ha decrecido por el comportamiento de las ventas por cobrar, porque disminuye la rotación del Activo, por la política no es al contado, por lo cual la rotación real se está viendo afectada, y la tendencia es decreciente en los periodos evaluados.
Rotación de Cuentas x Cobrar (Cx C/ventas) x (frecuencia de pago en días)		3.87	8.06	22.45		Rotación de Cuentas por Cobrar: Nos indica el número de veces que durante el periodo se han cobrado las cuentas por cobrar, dicho indicador es aceptable, porque presenta tendencia creciente, pero se debe de revisar la política de créditos.
Rotación de Cuentas por Pagar compras al crédito /promedio de CxP		7	1	0		El número de veces que durante el periodo se han cancelado las cuentas por pagar, es aceptable según la tendencia a disminuir que ha presentado la empresa, en los

INDICADORES DE ACTIVIDAD	DE	2018	2019	2021	TENDENCIA	COMENTARIOS
						dos últimos periodos, ha mejorado significativamente.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

3.9. Indicadores de Endeudamiento


3.9.1. Razón de Endeudamiento a Corto Plazo: El pasivo corriente ha tenido un incremento significativo, específicamente en la cuenta (deudas comerciales y otras por pagar en el corto plazo), en la mayoría de los periodos analizados, el patrimonio no ha tenido la misma variación, a pesar de ello, por lo cual este indicador no es muy favorable, partiendo de la premisa que debe ser menor a 1.

3.9.2. Ratio de Autonomía: Relaciona el patrimonio neto entre pasivo total, es decir su solvencia patrimonial, la institución ha dependido sus deudas, más que su capital propio, no tiene autonomía, y dependen de capital de tercero. Este indicador muestra que la empresa no tiene una autonomía financiera, esto debido a que sus pasivos son mayores que su patrimonio y a pesar que ha aumentado el patrimonio en el transcurso del tiempo, mantiene este déficit, pero es importante aclarar que la cuenta más representativa son los deudores comerciales.

3.9.3. Razón de Endeudamiento: Señala cuanto los activos, son financiados por deuda, o sea participación de terceros en relación a nuestros activos de la empresa, dicha participación es bastante alto, en los periodos analizados, pero menor a 1, se debe de disminuir pasivos totales, o incrementar los activos totales.

Tabla 36. Indicadores de Endeudamiento

INDICADORES DE ACTIVIDAD	2018	2019	2021	TENDENCIA	COMENTARIOS
Razón de Endeudamiento a Corto Plazo Pasivo Corriente/Patrimonio Neto (Valor Ideal no > 1)	5.05	3.31	4.54		El pasivo corriente ha tenido un incremento significativo, específicamente en la cuenta (deudas comerciales y otras por pagar en el corto plazo), en la mayoría de los periodos analizados, el patrimonio no ha tenido la misma variación, a pesar de ello, por lo cual este indicador no es muy favorable, partiendo de la premisa que debe ser menor a 1.
Ratio de Autonomía Patrimonio Neto/Pasivo Total (Valor Ideal no < 1)	0.17	0.26	0.19		El patrimonio neto entre pasivo total, es decir su solvencia patrimonial, la institución ha dependido sus deudas, más que su capital propio, no tiene autonomía, y dependen de capital de tercero. Este indicador nos muestra que la empresa no tiene una autonomía financiera, esto debido a que sus pasivos son mayores que su patrimonio y a pesar que ha aumentado el patrimonio en el transcurso del tiempo, mantiene este déficit, pero es importante aclarar que la cuenta más representativa son los deudores comerciales.

INDICADORES DE ACTIVIDAD	DE	2018	2019	2021	TENDENCIA	COMENTARIOS
Razón de Endeudamiento Pasivo Total/Activo Total valor ideal no > que 1		0.86	0.79	0.84		Nos señala cuanto los activos, son financiados por deuda, o sea participación de terceros en relación a nuestros activos de la empresa, dicha participación es bastante alto, en los periodos analizados, pero menor a 1, se debe de disminuir pasivos totales, o incrementar los activos totales, los pasivos son menores a los activos, y el indicador es menor a 1, lo cual en los periodos analizados le favorece.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

3.10. Indicadores de Rentabilidad

3.10.1. Rentabilidad bruta del Negocio: Es aceptable y con tendencia creciente, es una de las fortalezas de la empresa, sin descontar los gastos administrativos, costos por financiamientos, y renta, hay que mantener un seguimiento oportuno de la tendencia de los costos de venta por servicios.

3.10.2. Razón de Rentabilidad neta: Es la rentabilidad total que obtiene una empresa después de restar los gastos asociados, para el caso de nuestro analice los ingresos han venido incrementándose, como la rentabilidad neta.

3.10.3. Rendimientos de Activos (ROA): Mide la eficiencia de la administración de la empresa en la generación de utilidades a partir de la cantidad invertida en los activos totales, representa la capacidad de generar valor, con los activos de la entidad. Presenta un desempeño financiero aceptable, las utilidades netas tienen un crecimiento constante, y los activos totales son constantes, los indicadores son aceptables.

Tabla 37. Indicadores de Rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD	2018	2019	2021	TENDENCIA	COMENTARIOS
Rentabilidad bruta del Negocio (Utilidad bruta/ventas)	17.4 6%	52.3 5%	72.2 4%		Es aceptable y con tendencia creciente, es una de las fortalezas de la empresa, sin descontar los gastos administrativos, costos por financiamientos, y renta, hay que mantener un seguimiento oportuno de la tendencia de los costos de venta x servicios.
Rentabilidad Neta Utilidad Neta/Ventas	1.14 %	3.84 %	5.09 %		Es la rentabilidad total que obtiene una empresa después de restar los gastos asociados, para el caso del analisis los ingresos han venido incrementándose, cómo, y por ende la rentabilidad neta.
Rendimientos de Activos (ROA) Utilidad neta/Activos Totales	0.07	0.09	0.05		Mide la eficiencia de la administración de la empresa en la generación de utilidades a partir de la cantidad invertida en los activos totales, representa la capacidad de generar valor, con los activos de la entidad. Presenta un desempeño financiero aceptable, las utilidades netas tienen un crecimiento constante, y los activos totales son constantes, los indicadores son aceptables.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

CAPÍTULO IV PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Generalidades del transporte de logística.

El transporte de carga marítima hoy en día, es crucial para el nuevo sistema económico del mundo. Conectar personas y lugares, promover el comercio y su especialización geográfica, impulsar la competencia y reducir los costos en sectores que afectan la rivalidad que contribuyen al aumento del comercio y la especialización.

Un sistema de transporte eficiente, es un aspecto clave en el crecimiento económico y la seguridad de un país. El transporte y el desarrollo económico están estrechamente vinculados, este aumenta la demanda de embarcaciones y la disponibilidad del transporte estimula el crecimiento a través del comercio y la especialización económica.

Un factor importante en el desarrollo económico y la seguridad de un sistema de transporte eficiente, es que la demanda de barcos aumenta como resultado de la disponibilidad de transporte, lo que a su vez fomenta el comercio internacional y la especialización de mercados este estimula el crecimiento económico.

Como resultado se sugiere cerrar las brechas identificadas en la investigación que ayuden a la empresa a ser más eficiente productivamente. Estas estrategias son cruciales porque permiten optimizar los procedimientos, lo que resulta en una mayor lealtad del cliente y una reducción de las brechas en la calidad del servicio, lo que ayudará a obtener una ventaja competitiva a largo plazo.

La implementación de una estrategia exitosa requiere la identificación de tareas críticas para el éxito. Por lo tanto, se plantean cuatro estrategias las cuales han sido definidas y desarrolladas, se presentan las propuestas para el desarrollo de la empresa Fast Cargo de la siguiente manera:

Tabla 38. Estrategias para cerrar las brechas identificadas en la investigación.

N ^o	Estrategias Propuesta	Brecha Identificada
1	Estrategia Administrativa	Brecha 2: La empresa no ha elegido los diseños y estándares de servicios correctos.
2	Estrategia de Mercado	Brecha 1: La empresa no sabe lo que el cliente espera.
3	Estrategia Operativa	Brecha 3: La empresa no entrega el servicio de acuerdo a los estándares correctos.

4	Estrategia Financiera	Brecha 4: La empresa no tiene un desempeño acorde a sus propias promesas
---	-----------------------	--

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

4.2. Propuesta Estratégica 1 para abordar la brecha 2 dentro del enfoque administrativo.

Durante la investigación, se ha identificado, mediante un análisis exhaustivo de la situación actual, que la misión y visión de Fast Cargo no están adecuadamente diseñadas. Asimismo, se evidencia que su estructura organizativa no se alinea con las necesidades de la organización. A nivel interno, se han identificado en el personal cuellos de botella e ineficiencias en los procesos actuales, centrándose especialmente en dimensiones clave de calidad como la capacidad de respuesta y la fiabilidad.

Como respuesta a estas observaciones, se propone la implementación de una filosofía organizacional clara y efectiva que funja como guía, moldeando los diseños internos de la organización. Esta filosofía no solo busca mejorar la capacidad de respuesta y la fiabilidad, sino que también aspira a generar cohesión, eficiencia y una orientación estratégica que contribuyan al éxito general de la organización. Con este enfoque, se busca cerrar la brecha identificada como la Brecha dos dentro de la empresa. A continuación, se detalla la elaboración de la nueva estructura organizacional propuesta por el equipo de trabajo para las diferentes áreas que atiende la organización.

Tabla 39. Desarrollo de la Estrategia para el cierre de la brecha 2

Tipo de estrategia	Estrategia Administrativa
Estrategia	Diseñar la parte organizacional de la empresa.
Objetivo	Rediseñar el marco filosófico de la empresa Fast Cargo S. A. de C.V.
Encargado	Gerente General de Fast Cargo.
Procedimiento	Se presenta una nueva filosofía organizacional que consiste en la definición filosófica de la empresa la misma que deberá considerar los cambios propuestos para enriquecer de esta manera el marco filosófico es vigente
Responsable directo	Gerente General de Fast Cargo.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

4.2.1. Propuesta de un nuevo de marco filosófico (Visión, Misión, Valores, Principios y Organigrama Institucional)

4.2.1.1. Planteamiento de la nueva visión: Fast Cargo, es y será una empresa de servicios logísticos de transporte de carga reconocida a nivel nacional y con experiencia internacional, con una sólida estructura organizativa, para satisfacer las exigencias y expectativas de los clientes.

4.2.1.2. Planteamiento de la nueva misión: Somos especialistas en brindar un servicio de calidad en el transporte de carga, a fin de cumplir los estándares de seguridad, garantía de acuerdo a la necesidad del cliente.

4.2.1.3. Planteamiento de los nuevos principios y valores: Son los cimientos de la organización que tienden a tener carácter de permanencia, en la búsqueda de un bien absoluto que les da significado y sentido a las cosas, así mismo busca que el sistema de valores soporte la razón de ser de la compañía.

- 1) **Responsabilidad:** Compromiso con la empresa y con los clientes.
- 2) **Cordialidad:** El personal en todo momento debe ser amable, responsable y mostrar la armonía que se vive en la organización.
- 3) **Dinamismo:** Tener la capacidad para hacer o comprender actividades con energía y rapidez, que estimula los cambios al desarrollo.
- 4) **Integridad:** Rectitud en la totalidad de todas las actividades que desempeña el personal para alcanzar los objetivos trazados.

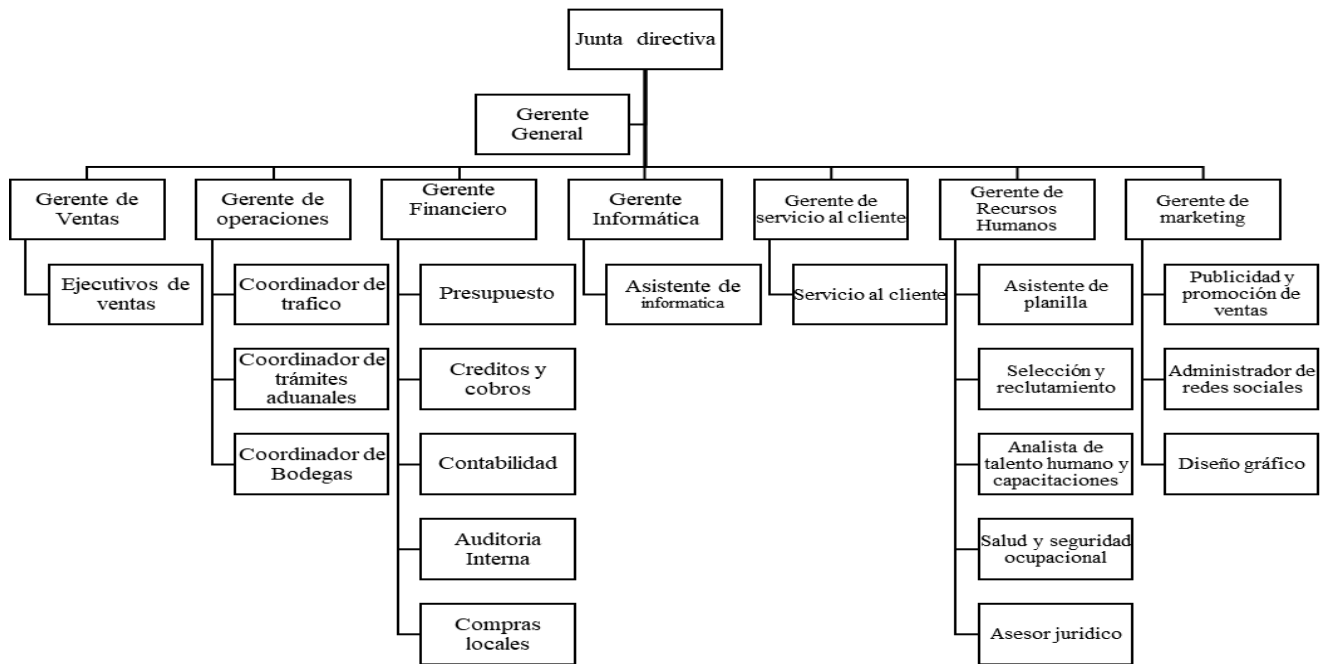
4.2.1.4. Planteamiento de principios para los colaboradores.

- 1) **Trabajo en equipo:** Implica trabajar en grupo humano de manera integrada y comprometida para lograr los propósitos de la organización.
- 2) **Paciencia:** Reflejar tranquilidad y cortesía en la atención al cliente.
- 3) **Respeto:** brindar un trato digno a las personas, valorando sus diferencias porque respetamos los derechos de los demás, la diversidad, la ley y los principios sociales establecidos, horario trabajo versus vida personal.

- 4) **Seguridad:** Administramos profesionalmente el riesgo en nuestras operaciones con compromiso, prevención sistemática y buena práctica.
- 5) **Honestidad:** Hacia los empleados, clientes, proveedores y competidores.
- 6) **Actitud de Servicio:** Superamos las expectativas de nuestros grupos sociales a través de amabilidad, oportunidad y efectividad en la prestación de los servicios.
- 7) **Liderazgo:** Promovemos el desarrollo del potencial de nuestros colaboradores para el logro y direccionamiento de los objetivos institucionales.
- 8) **Innovación:** Investigamos, desarrollamos y entregamos soluciones nuevas claramente diferenciadas para nuestros clientes en el servicio.
- 9) **Calidad:** Aspecto plasmado en la satisfacción de los clientes.
- 10) **Perseverancia:** Para conseguir los objetivos de la misión.

4.2.1.3. Propuesta de Organigrama

Debido a que actualmente la empresa carece de un organigrama que represente con precisión su cadena de mando y la organización interna no está distribuida adecuadamente, se propone uno nuevo, que atienda las necesidades de la compañía en las áreas que requiere, asegurando que funcione correctamente.



Fuente elaboración propia del equipo de trabajo.

4.3. Propuesta Estratégica 2 para abordar la brecha 1 dentro del enfoque de mercadeo.

Se identifica que la primera brecha, relacionada con la falta de conocimiento sobre las expectativas del cliente, permanece abierta debido a la ausencia de estudios de mercado por lo que hay una deficiencia dentro de la organización en mantener su competitividad en el sector logístico. En respuesta a esta identificación, se propone una estrategia centrada en la satisfacción del cliente. Esta se fundamenta en las percepciones del usuario al momento de ser atendido, abarcando la evaluación de los servicios proporcionados y de esta manera saber lo que el cliente espera.

4.3.1. Diseño de estrategia de mercado para determinar las expectativas del cliente en la empresa Fast Cargo.

La presencia de clientes incógnitos dentro de la organización contribuirá significativamente a mejorar la identificación de brechas en las expectativas y percepciones de los clientes en comparación con lo que realmente reciben. Al adoptar esta práctica, la empresa puede obtener una perspectiva objetiva y auténtica de la calidad de sus servicios desde la experiencia del usuario. Los clientes incógnitos actúan

como evaluadores imparciales, permitiendo a la organización identificar áreas de mejora y abordar discrepancias entre lo prometido y lo entregado. Esta retroalimentación valiosa proporcionada por clientes incógnitos es esencial para perfeccionar los procesos internos, ajustar estrategias y, en última instancia, elevar la satisfacción del cliente

Tabla 40. Desarrollo de la Estrategia para el cierre de la brecha 1

Tipo de estrategia	Estrategia de Mercadeo Cliente incógnito
Estrategia	Desarrollar un modelo integral de las brechas del servicio
Objetivo	Identificación de brechas de clientes, expectativas y percepciones diferentes a lo recibido.
Recursos	Humano: Departamento de Mercadeo, Gerente de tráfico
Procedimiento	<p>Con el fin de identificar las brechas abiertas entre el cliente y el proveedor del servicio se recurrirá a la técnica de un cliente incógnito, esta persona deberá ser ajena a Fast cargo; es decir que no posea conocimiento de los procesos a seguir para recibir el servicio que la empresa logística brinda.</p> <p>Cómo también no debe poseer ninguna relación amistosa con el personal interno de la organización para que no afecte la evaluación e identificación de las brechas abiertas en el préstamo de los servicios logísticos.</p> <p>El cliente incógnito visita las instalaciones de las oficinas administrativas, con el fin de hacerlo trimestralmente durante un año, esta persona visitará un día por trimestre y contratará uno de los servicios de carga.</p> <p>Los siguientes cinco días deberá utilizarlo para elaborar un reporte de percepciones obtenidas en el momento de la verdad, cuando existe el acercamiento entre el usuario y proveedor del servicio, por lo que es necesario que esta persona reporte y arroja indicadores de utilidad, para el cierre de las brechas en el servicio al cliente.</p>

Tipo de estrategia	Estrategia de Mercadeo Cliente incógnito
	<p>El objetivo del personal de consultoría es que deberá establecer un enfoque central del modelo de brechas del cliente estableciendo la diferencia entre la expectativa del cliente y los usuarios finales.</p> <p>Es necesario elaborar una guía de mención de las percepciones de clientes finales y administrativos que será entregada durante el otorgamiento del servicio para no ampliar el tiempo de su estadía en las oficinas administrativas.</p> <p>Esta guía de recomendación será proporcionada también por las por el servicio de consultoría de los maestrantes para elaborar un análisis de la frecuencia y opiniones que posteriormente deberán ser entregadas al gerente de tráfico, para que este proponga acciones concretas que ayuden al cierre de las brechas y a mantener la mejora continua.</p>
Responsable directo	Gerente de tráfico de Fast Cargo S.A de C.V.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

4.3.1.2. Establecimiento del modelo integral de las brechas sobre la calidad en el servicio.

Se diseñará con el objetivo de brindar información exclusivamente de la satisfacción de los clientes; es de carácter confidencial y solo se expondrán al jefe de tráfico para verificar, cuáles son las mejoras que se deben implementar al momento que ofrecen los servicios, así como la verificación de los documentos que se necesitan para todo trámite logístico interno aduanal.

Tabla 41. Descripción de las guías de cliente incógnito.

No	Estrategia de Mercado- Cliente incógnito- Guía de medición	Si	NO	¿Por qué?
1	¿Se cumplieron sus expectativas en la entrega del servicio?			
2	¿Considera usted que se tendría que mejorar los estándares de calidad en el servicio?			
3	¿La persona que le atendió contaba con los recursos apropiados (sistemas, papelería, equipo de trabajo)			

No	Estrategia de Mercado- Cliente incógnito- Guía de medición	Si	NO	¿Por qué?
4	¿Considera usted que los procedimientos que sigue la empresa para el servicio de logística son los adecuados?			
5	¿Alguna vez ha tenido que pagar multas aduaneras, por retrasos de movilización de cargas o por retrasos administrativos?			
6	¿Cuáles son los aspectos que usted considera debe de mejorarse?			

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

4.4 Propuesta Estratégica 3 para abordar la brecha 3 dentro del enfoque operativo.

La brecha tres se manifiesta en la saturación del personal con cantidades amplias en las actividades diarias, generando insatisfacción en el personal interno. Este fenómeno se debe a que el rendimiento de los empleados influye de manera significativa en la entrega del servicio, especialmente en los diversos mercados internacionales que atiende la organización. Esta dinámica, intrínseca a entornos altamente demandantes y competitivos, no puede ser estandarizada, representando un desafío considerable para Fast Cargo.

La deficiencia encontrada es que la empresa enfrenta la dificultad adicional de carecer de un proceso efectivo para medir y controlar la calidad. En este contexto, establecer un método eficaz para evaluar el desempeño y la carga de trabajo del personal se vuelve imperativo para abordar la insatisfacción del equipo y optimizar la calidad del servicio ofrecido, para mejorar el nivel de satisfacción del cliente interno, mediante la capacitación y enfoque de servicio al cliente se propone las siguientes capacitaciones.

Tabla 42. Desarrollo de la Estrategia para el cierre de la brecha 3

Tipo de estrategia	Estrategia Operativo Interno
Estrategia	Esta guía de atención al cliente para uso del personal administrativo.
Objetivo	Mejorar el servicio brindado a clientes por parte del personal a través de capacitaciones y una guía de atención al usuario permite a todos los empleados

Tipo de estrategia	Estrategia Operativo Interno
	conocer las actitudes laborales y buen trato que deben brindar al consumidor final los diferentes servicios que ofrece la institución.
Encargado	Gerente General
Procedimiento	<p>Se debe realizar capacitaciones para que los colaboradores de forma semestral abarque temas de enfoque de atención al cliente, para que se brinde un servicio de satisfacción en la empresa para esto deberá gestionar.</p> <p>La consultora en capacitaciones que los maestrantes pueden diseñar, presenta la propuesta de las consultoras que están realizando la investigación, con la compra de servicios especializada en capacitaciones de atención al usuario se puede optar por contribuir a la mejora continua.</p> <p>Estas capacitaciones deberán realizarse en horarios que no afecte el servicio de los consumidores finales en deberá efectuarse en un horario de sábados de 1:00 pm a 3:00 p.m. concluyendo las actividades.</p>
Responsable directo	Gerente General.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 43. Descripción de las guías de capacitación que se desarrollaran.

Tipo de estrategia	Estrategia Operativo Interno
<p>Consultoras de capacitación de personal administrativo.</p> <p>Responsables de las capacitaciones por servicios profesionales.</p>	<p>Se elaborará una guía de atención al cliente con el propósito de medir las expectativas de los usuarios en relación con los diversos servicios que la empresa ofrece. Esta guía incluirá una serie de programas diseñados para evaluar, en la práctica, la aplicación de los temas abordados durante las capacitaciones del personal administrativo interno.</p> <p>El objetivo principal, es que el personal conozca la importancia que tiene el usuario del servicio y que pueda mejorar en los tiempos de entrega, en la institución permitiendo mejorar la calidad de satisfacción; dando muestras de un cambio en las actitudes laborales y un buen trato para los consumidores finales, generar un buen clima laboral, disminuirá</p>

Tipo de estrategia	Estrategia Operativo Interno
	<p>la deficiencia encontrada; para evitar la insatisfacción por la carga de trabajo asignado en relación con los mercados internacionales que son atendidos.</p> <p>Posteriormente se evaluará al personal que se brindó la capacitación, para conocer las opiniones de los colaboradores internos en base a ello se tomará referencia de la creación de mejoras, esto ayudará a subir un mejor rendimiento, después de la capacitación al personal administrativo interno para los siguientes años laborales.</p> <p>Mejorar la redacción del texto Las capacitaciones se realizarán en las instalaciones a continuación se desarrollan los contenidos que se deben presentar en las capacitaciones continuas:</p> <p>Tema 1: Conocer al cliente.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Atención en el servicio. 2. Tipos de clientes. 3. Características versus beneficios. 4. Necesidades de los clientes. 5. Factores claves del éxito. <p>Tema 2: Cómo expresarse con los clientes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. La comunicación con los clientes verbal y no verbal. 7. Presentación de cortesía. 8. Manejo de la voz y ademanes. 9. Comunicación telefónica frases que deben evitarse. 10. Actitudes laborales. <p>Tema 3: Relaciones humanas en el servicio al cliente.</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. Autoestima. 12. Cómo resolver una queja. 13. Cómo atender a clientes difíciles.

Tipo de estrategia	Estrategia Operativo Interno
	Estos temas han sido diseñados para brindar una formación integral, cubriendo aspectos cruciales para el éxito en la atención al cliente y fomentando habilidades comunicativas y de relación humana entre el personal.

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 44. Costo por departamento de mercado.

No	Detalle	V/U	V/T Mensual	Aplicación anual	V/T Anual
1	<p>Consultoras de capacitación de personal administrativo.</p> <p>Responsables de las capacitaciones por servicios profesionales según artículo. 156 del código tributario en la Prestación de Servicios, 10%, de El Salvador.</p> <p>Yansi Portillo /Sara Castillo</p> <p>Avenida Eliseo Mijango, Nejapa/Calle Planes de Renderos Km 4 ½</p> <p>NIT:06140105891319/06142501901319</p> <p>Teléfono:77162178/76992453</p> <p>E-mail:PR07016@ues.edu.sv/ CR09046@ues.edu.sv</p>	<p>Monto de factura por capacitación \$900.00</p> <p>Monto de retención sin IVA \$796.46</p> <p>Monto por el 10% de servicios profesionales \$79.65</p> <p>Retención del 1% \$7.96</p> <p>Monto total a recibir \$812.39</p>	\$900.00	2 pagos mensuales	\$1,800.00
	<p>Periodo de aplicación:</p> <p>La primera capacitación se realizará en la primera semana de febrero del 2024.</p> <p>La segunda capacitación será en la primera semana de julio del 2024.</p>				
	Monto de factura / Unos mil ochocientos 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica				\$1,800.00
	Monto de retención sin IVA				\$1,592.92

No	Detalle	V/U	V/T Mensual	Aplicación anual	V/T Anual
	Retención del 1%				\$15.93
	Monto de retención 10%				\$159.29
	Total, a pagar				\$1,624.78

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

4.4.1. Propuesta Estratégica 4 para abordar la brecha 4 dentro del enfoque financiero.

Con el objetivo de mejorar la rentabilidad, se identifica la brecha número 4 relacionada con la entrega del servicio versus la comunicación externa. Esta discrepancia en la comunicación externa puede afectar las expectativas del cliente, porque en ocasiones la empresa podría ofrecer más de lo que efectivamente puede entregar, generando así una brecha en la calidad del servicio.

Para cerrar esta brecha e identificar la deficiencia, resulta imperativo desarrollar un proceso integral de auditorías internas, abordando aspectos clave como análisis de costos, segmentación de clientes, diversificación de servicios y fidelización de clientes. Este enfoque integral contribuirá a alinear de manera más efectiva las promesas comunicadas externamente con la capacidad real de entrega de Fast Cargo.

Tabla 45. Desarrollo de la Estrategia para el cierre de la brecha 4 consultoría interna sobre costos reales.

Tipo de estrategia	Estrategia Financiera
Estrategia	Desarrollar una auditoría interna que abarque en específico, análisis de costos, segmentos de los clientes, diversificación de servicios, fidelización de los clientes.
Objetivo	Identificación de expectativas y percepciones las competencias
Encargado	Gerente General
Procedimiento	Es importante tener en cuenta que estos son solo aportes generales que se identificaron en la investigación, a lo largo de la consultoría se observó adaptarlos a las necesidades específicas.

Tipo de estrategia	Estrategia Financiera
	<p>1. Análisis de costos: Realiza un análisis exhaustivo de los costos asociados con la prestación de servicios de consultoría. Esto incluye gastos operativos, salarios del personal, herramientas y tecnología utilizadas, entre otros. Identificar y controlar estos costos ayuda a establecer precios competitivos y maximizar las ganancias.</p> <p>2. Segmentación de clientes: Identifica los diferentes segmentos de clientes a los que se dirige y adaptar los servicios y precios en consecuencia. Algunos clientes pueden estar dispuestos a pagar más por servicios personalizados, mientras que otros pueden preferir opciones más económicas para ofrecer una variedad de opciones para satisfacer las necesidades de cada segmento.</p> <p>3. Estrategia de precios: Determina una estrategia de precios que refleje el valor que se brinda a los clientes. Puede considerarse precios basados en el tiempo dedicado a cada proyecto, tarifas fijas por servicio o incluso modelos de suscripción. Evaluar también los precios de los competidores para asegurar que las tarifas sean competitivas en el mercado actual.</p> <p>4. Fidelización de clientes: Es más rentable mantener a los clientes existentes que adquirir nuevos, como ofrecer descuentos por lealtad, programas de referidos o servicios adicionales gratuitos. Esto contribuye a generar ingresos recurrentes y a construir relaciones duraderas con clientes.</p> <p>5. Diversificación de servicios: Considera la posibilidad de ampliar la oferta de servicios para abordar diferentes brechas de servicio al cliente. Esto permitirá llegar a un público más amplio y generar más ingresos.</p> <p>Para una estrategia financiera exitosa requiere un monitoreo constante y ajustes según sea necesario para realizar análisis periódicos para evaluar el rendimiento del negocio.</p>

Tipo de estrategia	Estrategia Financiera
	Definida la estrategia de inversión que se alineen con los objetivos de crecimiento de la empresa. Esto puede incluir la diversificación de carteras, la expansión de operaciones o la inversión en nuevas tecnologías.
Responsable directo	Gerente General

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 46. Detalle de costo servicio profesional de auditoría.

No	Detalle	V/U	V/T Mensual	Aplicación anual	V/T Anual
1	<p>Consultoría de estudio de mercado actual Responsables de las capacitaciones por servicios profesionales según Artículo. 156 del código tributario en la Prestación de Servicios, 10%, de El Salvador.</p> <p>Yansi Portillo /Sara Castillo Avenida Eliseo Mijango, Nejapa/Calle Planes de Renderos Km 4 ½</p> <p>NIT:06140105891319/06142501901319 Teléfono:77162178/76992453 E-mail:PR07016@ues.edu.sv/ CR09046@ues.edu.sv</p>	Monto de factura por capacitación \$5,000.00	\$5,000.00	1 pagos mensuales	\$5,000.00
	<p>Periodo de aplicación: Pago único diciembre 2024, sobre la consultoría de mercado que abarcaría, en específico, análisis de costos, segmentos de los clientes, de los cuales existe una limitante</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de costos y gastos financieros para poder identificar las cuentas cobrar 2. Las posibilidades de no poder negociar la deuda con los acreedores para amortizar deudas. 3. Reunir la gerencia general comercial para generar una estrategia para incrementar las deudas. 				
	Monto de factura / Cinco mil 00/100 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.				\$5,000.00

No	Detalle	V/U	V/T Mensual	Aplicación anual	V/T Anual
	Monto de retención sin IVA				\$4,424.78
	Retención del 1%				\$44.25
	Monto de retención 10%				\$442.48
	Total, a pagar				\$4.513.27

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. El diagnóstico efectuado reveló problemas críticos en la organización, específicamente en la gestión de procesos logísticos, evidenciando brechas en la calidad del servicio que inciden directamente en la productividad del personal interno. Se destacan deficiencias en el diseño de procesos y una falta de comprensión de las expectativas de los consumidores finales. Estos elementos, al constituir los primeros eslabones de la cadena, generan un impacto negativo en los subprocesos subsiguientes, comprometiendo la eficiencia global de la organización.
2. El análisis detallado de los hallazgos obtenidos durante el trabajo en campo; ha permitido identificar que la mayoría de los problemas que inciden directamente en la productividad del personal, están vinculados al subproceso que afecta la capacidad de respuesta y la fidelización de los clientes. Estos problemas se traducen en demoras en el servicio, lo que impacta negativamente en el rendimiento general de la organización. La sobrecarga de trabajo asignado en este subproceso emerge como una preocupación clave que requiere atención inmediata.
3. La observación detallada de los datos junto con los colaboradores ha revelado deficiencias significativas en la filosofía organizacional y en la estructura jerárquica de Fast Cargo. Además, se ha identificado un problema clave en los procesos internos relacionados con la aplicación del software actual, el cual genera redundancias y procesos repetitivos. Estas limitaciones están obstaculizando la eficiencia y agilidad operativa de la empresa.
4. Considerar la posibilidad de evaluar el costo, para implementar un sistema en línea como herramienta interna a la carga de trabajo, ha destacado la importancia de mejorar la eficiencia interna y optimizar el tiempo de trabajo en la prestación de servicios logísticos a los mercados internacionales que atiende. Este enfoque se percibe como un medio efectivo para cerrar la brecha entre las expectativas y percepciones del servicio, especialmente en lo que respecta a mejorar la carga laboral a los colaboradores. Además, se reconoce la necesidad de fortalecer la comunicación interna para mejorar las funciones laborales y las relaciones dentro de la organización.
5. El análisis de costos internos emerge como un elemento crucial para comprender la amortización de la deuda interna y desarrollar estrategias de precios efectivas, así como para identificar segmentos de clientes clave. Sin embargo, se reconoce que la consultoría actual tiene

limitaciones en la profundización de aspectos financieros. Es importante una segunda fase de la consultoría porque se percibe como esencial para abordar de manera más completa los desafíos planteados, especialmente si la empresa quiere buscar formas de contribuir a la diversificación de servicios y la sostenibilidad de la misma, así como de diseñar nuevas líneas de negocio se acentúa, dada la rápida implementación de procesos digitales en Fast Cargo.

5.2 Recomendaciones

De la experiencia recogida en el proceso de consultoría se presentan recomendaciones relacionadas con la operación del negocio que se obtienen como resultado de todas las actividades realizadas.

1. Para abordar estos desafíos, se sugiere implementar acciones correctivas y mejoras inmediatas en la gestión de calidad del servicio y en el diseño de procesos logísticos. Se propone la realización de capacitaciones y programas de sensibilización para el personal interno, enfocándose en comprender y superar las expectativas de los clientes finales. Además, se recomienda establecer un estudio de mercado con la implementación del cliente incógnito con el fin de conocer las expectativas de los consumidores finales para ajustar los procesos de acuerdo con sus necesidades cambiantes. Esta estrategia integral debería contribuir a mejorar la productividad interna y la eficacia global de la cadena logística.
2. Para abordar eficazmente estos desafíos, se recomienda implementar capacitaciones específicas dirigidas al personal interno, centrándose especialmente en el subproceso identificado. Estas capacitaciones deben abordar temas como gestión del tiempo, optimización de procesos y estrategias para lidiar con los clientes. Además, se sugiere establecer mecanismos para monitorear y ajustar los tiempos de entrega, alineándose con los horarios de los segmentos de mercado atendidos, por la organización. Esta estrategia focalizada debería contribuir significativamente a mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente, fortaleciendo así la productividad general de la empresa.
3. Se recomienda una nueva filosofía organizacional y la estructura jerárquica para asegurar que se alineen adecuadamente con las necesidades específicas de Fast Cargo. Además, es necesario considerar la adopción de un nuevo software o la optimización del actual para eliminar redundancias y mejorar la eficiencia operativa, es importante la posibilidad de incorporar personal programador también, para garantizar la personalización de los sistemas internos; también considerar la implementación de un sistema digital para agilizar los procesos internos, especialmente en la digitalización de cotizaciones, contribuirá significativamente a la

innovación y atraerá a los clientes al ofrecerles una forma conveniente de diversificación. Estas acciones deberían ser prioritarias para incrementar la productividad y fortalecer la fidelización de los clientes.

4. Se recomienda proceder con la implementación del sistema en línea, o software considerando cuidadosamente los costos asociados. Este sistema debería ser diseñado para optimizar las operaciones internas, mejorar la eficiencia del trabajo y fomentar una comunicación interna más efectiva. La capacitación adecuada para los colaboradores sobre el uso del sistema y su integración en las tareas diarias es esencial. Este enfoque estratégico no solo cerrará la brecha entre las expectativas y percepciones del servicio entre los colaboradores, sino que también mejorará la productividad general de la organización y fortalecerá las relaciones laborales internas.
5. Se recomienda dar seguimiento inmediato a la segunda fase del proceso de consultoría, centrándose en la profundización de los análisis financieros y estratégicos. Es crucial explorar la posibilidad de diversificar los servicios ofrecidos por la organización para adaptarse al entorno digital en que el mercado cambiante de hoy en día. La implementación de nuevas líneas de negocio debe ser cuidadosamente evaluada, considerando la sostenibilidad a largo plazo de la empresa. Esto podría implicar la incorporación de servicios digitales o la expansión hacia áreas emergentes del mercado logístico. La colaboración estrecha con expertos financieros y estratégicos en la segunda fase será esencial para garantizar un enfoque integral y efectivo en la evolución de Fast Cargo.

BIBLIOGRAFÍA

Libros que se utilizaron en la investigación:

- (CHRISTOPHER LOVELOCK JOCHEN WIRTZ. (México, 2009). *Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia. Sexta edición.* PEARSON EDUCACIÓN, México, 2009: publicada por Pearson Educación).
- William J. Stanton University of Colorado–Boulder Michael J. Etzel University of Notre Dame Bruce J. Walker University of Missouri–Columbia. (2007). *Fundamentos de MARKETING Decimocuarta edición.* 01376, México, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.)
- EUDE. Escuela Europea de Dirección y Empresa. (s.f.). *Transporte Internacional- Transporte Marítimo.* Madrid, España: Olegario Llamazares García Lomas:.
- LA CALIDAD DEL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR. *Revista Brasileira de Marketing: Claudia Rosa Acevedo.*)
- Valarie A. Zeithaml A. Parasuraman y Leonard L. Berry CALIDAD TOTAL EN LA GESTIÓN DE SERVICIOS. Ediciones Díaz de Santos, Madrid España 1993.
- *Estados financieros Fast Cargo solicitados al CNR año 2018-2020-2021-2022*
- Valarie a. Zeithaml a. Parasuraman Leonard l. Berry (ed. díaz de santos - 2003) *calidad total en la gestión de los servicios.*
- (LA CALIDAD DEL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR 155(<https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>)).

Páginas web y material de la organización.

- *Manual de procesos y procedimientos Fast Cargo.*
- <https://fastcargo.com.sv/>
- <http://pier17.com.sv>
- <http://www.grupotla.com/>
- <https://home.kuehne-nagel.com/>
- <http://c807.com>
- *Encuesta de clima laboral y comunicación Fast Cargo por departamento de calidad.*

ANEXOS

ANEXO 01 Encuesta enviada al personal de Fast Cargo



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Consultoría empresarial (MAECE)



Cuestionario al personal operativo

El presente cuestionario tiene como objetivo recabar información de carácter anónimo para realizar y presentar el modelo de brechas en la calidad de los servicios, modalidad marítima que presta la empresa de carga FAST CARGO S.A. DE C.V.

*Obligatorio Correo *

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña? *

2. ¿Cuál es el modelo de su Laptop? Selecciona todos los que correspondan.

Lenovo ThinkPad

Dell Latitude

Hp ProBook

Lenovo Notebook

Dell Inspiron

HP Pavilion

Otra especifique

3. ¿Cuál es el procesador de su laptop?

Intel Core i7

Intel Core i5

Intel Core i3

Otra especifique

4. ¿Cuál es la memoria RAM de su laptop?

- 12GB 16GB 8GB Otra especifique

5. ¿Cuál es el sistema operativo de su equipo?

- Windows 10 pro Otro especifique

6. ¿Cómo influye la capacidad de rendimiento de su laptop para la ejecución de sus funciones?

7. ¿Qué añadirá a su equipo para mejorar las condiciones de su trabajo y optimización del tiempo?

8. ¿Cuáles han sido las consecuencias por un mal rendimiento de su equipo de trabajo?

9. ¿Cuántas horas diarias invierte en el uso de su equipo de trabajo y cuantos días de la semana?

10. ¿Su equipo ha presentado problemas durante el desarrollo de su trabajo ¿Qué tipo de problemas?

11. ¿Cuáles son los softwares más utilizados y cuál es el nivel de conocimientos de estos, básico, intermedio, avanzado?

12. ¿Cada cuánto tiempo recibe mantenimiento preventivo su equipo de trabajo?

13. ¿Qué cambios considera necesarios para evitar problemas en su sistema informático?

14. ¿Cuánto tiempo tiene utilizando el mismo equipo informático?

ANEXO 02 Análisis de los indicadores financieros de Fast Cargo

FAST CARGO, S.A DE C.V INDICADORES FINANCIEROS PERIODO DEL 2018 AL 2021

CIFRAS EXPRESADAS ENDOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (USD)

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2018	2019	2020	2021
Ratio de Liquidez (Activo Corriente/pasivo corriente)	133	142	159	140
Ratio de Disponibilidad	012	014	046	032
Capital de Trabajo	\$ 190,040.00	\$ 288,023.00	\$ 529,224.00	\$ 674,530.00
INDICADORES DE ACTIVIDAD				
Rotacion de Activo	582	242	098	092
Rotacion de CxC	387	806	1,712	2,245
Rotación de Cuentas por Pagar	7	1	0	0
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO				
Razon de Endeudamiento a Corto Plazo	505	331	369	454
Ratio de Autonomía	017	026	020	019
Razon de Endeudamiento	086	079	083	084
INDICADORES DE RENTABILIDAD				
Rentabilidad bruta del Negocio	17.46%	52.35%	73.73%	72.24%
Rentabilidad Neta	1.14%	3.84%	2.51%	5.09%
Rendimientos de Activos (ROA)	007	009	002	005

ANEXO 03 Estados Financieros de Fast Cargo Balance General.

FAST CARGO, S.A DE C.V				
BALANCE GENERAL PERIODO DEL 2018 AL 2021				
CIFRAS EXPRESADAS ENDOLARES DELOS ESTADOS UNIDOS DEAMERICA(USD)				
ACTIVOS	2018	2019	2020	2021
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo yEquivalentes al Efectivo	\$ 68.51100	\$ 97.55500	\$ 405.81400	\$ 546.43300
Cuentas yDocumentos por Cobrar	\$ 587.02300	\$ 640.89200	\$ 799.91000	\$ 1,637,883.00
Deudores Comerciales yOtras Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IVA-Credito Fiscal	\$ 43.80700	\$ 155.73100	\$ 178.25200	\$ 143.82100
Pagos Anticipados	\$ 59.00600	\$ 73.97800	\$ 34.56200	\$ 43.13100
Depositos en Grantia	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 1.00000	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 758.84700	\$ 968.65600	\$ 1,419,538.00	\$ 2,371,268.00
ACTIVO NOCORRIENTE				
Propiedad, Planta yEquipo (neto)	\$ 59.18100	\$ 76.46600	\$ 51.13600	\$ 62.02800
Depreciación acumulada	-\$ 37.00200	-\$ 59.14700	-\$ 49.75800	-\$ 62.02800
Intangibles	\$ 1.36600	\$ 1.36600	\$ 1.13500	\$ 1.13500
Amortización Acumulada	\$ -	\$ -	-\$ 38,100	-\$ 1.13500
Depositos garantia Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ 2.09000	\$ 5.66200
TOTAL ACTIVO NOCORRIENTE	\$ 23.54500	\$ 18.68500	\$ 4.22200	\$ 5.66200
TOTAL ACTIVO	\$ 782.39200	\$ 987.34100	\$ 1,423,760.00	\$ 2,376,930.00
PASIVOS				
PASIVO CORRIENTE				
Deudas Financieras a Corto Plazo	\$ -	\$ -	\$ 4.02100	\$ -
Deudas Comerciales yOtras Cuentas por Pagar a Acreedores varios yProvisiones	\$ 532.26700	\$ 607.05700	\$ 798.78400	\$ 1,515,914.00
Impuestos por Pagar	\$ 4.81600	\$ 6.18700	\$ -	\$ 6.99000
retenciones ydescuentos	\$ 7.86900	\$ 39.27800	\$ 68.12900	\$ 133.93200
intereses por pagar	\$ 23.85500	\$ 28.11100	\$ 16.71300	\$ 31.57500
	\$ -	\$ -	\$ 2.66700	\$ 8.32700
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 568.80700	\$ 680.63300	\$ 890.31400	\$ 1,696,738.00
PASIVO NOCORRIENTE				
Prestamos Bancarios a Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ 91.51400	\$ 142.98700
Otros prestamos a largo plazo	\$ 100.90000	\$ 100.90000	\$ 200.90000	\$ 125.90000
Beneficios a empleados por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 37.40500
TOTAL PASIVO NOCORRIENTE	\$ 100.90000	\$ 100.90000	\$ 292.41400	\$ 306.29200
TOTAL PASIVO	\$ 669.70700	\$ 781.53300	\$ 1,182,728.00	\$ 2,003,030.00
PATRIMONIO				
Capital Social	\$ 42.00000	\$ 42.00000	\$ 42.00000	\$ 242.00000
Reserva Legal	\$ 6.92700	\$ 8.40000	\$ 8.40000	\$ 20.39000
Resultados Acumulados	\$ 11.70500	\$ 63.75900	\$ 155.40800	\$ -
Resultados del Ejercicio	\$ 52.05300	\$ 91.64900	\$ 35.22400	\$ 111.51000
TOTAL PATRIMONIO	\$ 112.68500	\$ 205.80800	\$ 241.03200	\$ 373.90000
TOTAL PASIVO YPATRIMONIO	\$ 782.39200	\$ 987.34100	\$ 1,423,760.00	\$ 2,376,930.00

ANEXO 04 Estados financieros de Fast Cargo Estado de Resultados.

FAST CARGO, S.A de C.V
ESTADO DE RESULTADOS PERIODO DEL 2018 AL 2021

CIFRAS EXPRESADAS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (USD)

	2018	2019	2020	2021
INGRESOS	-	\$ 1,417,326.40	-	-
Venta por fletes	\$			
Ingresos por servicios	\$ 4,570,104.00	\$ 983.97047	1,401,324.00	2,188,727.00
Devoluciones y rebajas sobre	\$ (19.54900)	\$ (15.76287)	-	-
Total Ingresos	\$ 4,550,555.00	\$ 2,385,534.00	\$ 1,401,324.00	\$ 2,188,727.00
COSTOS Y GASTOS	-	\$ 751.60841	-	-
COSTOPOR SERVICIO				
Costo de Fletes	\$			
Costo de ventas por Servicios	\$ 3,756,093.00	\$ 385.20291	\$ 368.06400	\$ 607.56600
TOTAL COSTOS	\$ 3,756,093.00	\$ 1,136,811.32	\$ 368.06400	\$ 607.56600
Utilidad bruta	\$ 794.46200	\$ 1,248,722.68	\$ 1,033,260.00	\$ 1,581,161.00
GASTOS DE OPERACION	592.98300	\$ 1,095,253.10	974.71400	1,404,441.00
Gastos de Administracion	\$			
Gastos de Ventas	\$ 112.06900	\$ -	-	-
TOTAL GASTOS	\$ 705.05200	\$ 1,095,253.10	974.71400	1,404,441.00
Utilidad de operación	\$ 89.41000	\$ 153.46958	58.54600	176.72000
GASTOS POR	8.43800	\$ 21.40346	8.22500	5.42900
Financieros	\$			
Gastos no deducibles	\$ -	-\$ 33,482	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS	\$ 8.43800	\$ 21.06864	\$ 8.22500	\$ 5.42900
Utilidad antes de impuesto	\$ 80.97200	\$ 132.40094	\$ 50.32100	\$ 171.29100
RESERVA LEGAL	\$ 5.66800	\$ 1.47330	-	11.99000
Utilidad antes de impuesto	\$ 75.30400	\$ 130.92764	\$ 50.32100	\$ 159.30100
IMPUESTO SOBRE	\$ 23.25100	\$ 39.27829	15.09700	47.79100
Utilidad o perdida Neta	\$ 52.05300	\$ 91.64935	\$ 35.22400	\$ 111.51000