



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES Y ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de:**

**TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**MEJORA EN EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA DE LA  
EMPRESA KIMBERLY S.A.**

**Autor: Mayorga Alarcón Juan Carlos**

**Tutora: Msc. Delgado Álvarez Noemí Barbara**

**Guayaquil, Ecuador**

**2019**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto va dedicado a mi esposa Dayanara, a mis hijos Kimberly y Maximiliano, quienes supieron entender cuando no los pude acompañar en momentos especiales, siempre pendientes de que mis estudios los debía concluir en el tiempo propuesto sacrificaron su tiempo para apoyarme en lo que necesité, manteniendo la paciencia y la tranquilidad en todo instante de mi carrera.

**Juan Carlos Mayorga Alarcón**

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, a Dios por darme salud y vida y con ello la oportunidad de concluir mis estudios superiores, a los docentes del Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología por enseñarnos y compartir sus experiencias académicas y profesionales, a mis compañeros de estudio ya que también he aprendido de ellos y me han dado el apoyo necesario para culminar la carrera, a mi familia por estar pendiente siempre y finalmente a todos quienes han contribuido de alguna u otra manera para el cumplimiento de este mi objetivo.

**Juan Carlos Mayorga Alarcón**



## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Boliviano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Mejora en el proceso de distribución de mercadería de la empresa Kimberly S.A”** y problema de investigación: **¿Cómo incide el proceso de distribución de mercadería de la empresa KIMBERLY S.A. en la satisfacción del cliente, en el periodo 2018?**, presentado **Juan Carlos Mayorga Alarcón** como requisito previo para optar por el título de:

### **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresado:

Tutor:

**Juan Carlos Mayorga Alarcón**

**Msc. Noemí Bárbara Delgado Álvarez**

## **CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, **Juan Carlos Mayorga Alarcón** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **¿Cuál es la incidencia del proceso de distribución de mercadería de la empresa KIMBERLY S.A. en la satisfacción del cliente, en el periodo 2018?** de la modalidad de semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Juan Carlos Mayorga Alarcón

-----

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: 0201643269

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

Mejora en el proceso de distribución de mercadería de la empresa KIMBERLY  
S.A.

**Autor:** Mayorga Alarcón Juan Carlos

**Tutora:** Msc. Delgado Álvarez Noemí Bárbara

## **Resumen**

La empresa Kimberly S.A., dedicada a la fabricación y comercialización de productos de belleza presentaba deficiencias en el proceso de distribución que incidía en el nivel de satisfacción de los clientes. El propósito de la investigación estuvo orientado a proponer acciones para mejorar la gestión del pedido, se estableció el estudio en los aspectos teóricos sobre la logística y el servicio al cliente. Los tipos de investigación utilizados fueron de tipo descriptivo, explicativo y correlacional. Mediante la encuesta se pudo identificar los principales problemas de insatisfacción, luego analizadas a través de la herramienta de Ishikawa para encontrar las causas raíz, las conclusiones más relevantes a la que se llegó es que existe carencia en el procedimiento de pedido y la falta de compromiso por parte del proveedor de reparto. Se propuso acciones de mejora en cada una de las etapas de la gestión del pedido, así como la elaboración de un procedimiento para la selección, evaluación y reevaluación de repartidores.



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

Mejora en el proceso de distribución de mercadería de la empresa KIMBERLY  
S.A.

**Autor:** Mayorga Alarcón Juan Carlos

**Tutora:** Msc. Delgado Álvarez Noemí Bárbara

### **Abstract**

The company Kimberly S.A., dedicated to the manufacture and marketing of beauty products had deficiencies in the distribution process that incite the level of customer satisfaction. The purpose of the research was to propose actions to improve order management, the study was established in the theoretical aspects of logistics and customer service. The types of research used were descriptive, explanatory and correlational. Through the survey it was possible to identify the main problems of dissatisfaction, then analyzed through Ishikawa's tool to find the root causes, the most relevant conclusions reached is that there is a lack in the ordering procedure and the lack of commitment by the delivery provider. Improvement actions were proposed in each of the stages of the order management, as well as the elaboration of a procedure for the selection, evaluation and reevaluation of distributors.



## Índice general

TEMA:.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice general.....	ix
Índice de cuadros.....	xi

### CAPITULO I

#### EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1.1 Ubicación del tema en un contexto.....	1
1.1.2 Situación conflicto.....	2
1.1.3 Problema de investigación.....	2
1.1.4 Delimitación del problema .....	2
1.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN .....	2
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	3

### CAPITULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1 FUDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
2.1.1 Antecedentes históricos de la logística.....	5

2.1.2 Antecedentes referenciales .....	6
2.1.3 Satisfacción al cliente .....	21
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES .....	28
2.3.1 Variables de investigación .....	28
2.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	29

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA KIMBERLY S.A. ....	31
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.2.1 Tipos de investigación .....	33
3.2.2 Pasos para la realización de la investigación en Kimberly S.A.....	34

### **CAPÍTULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1 DIAGNÓSTICO DE LA DISTRIBUCIÓN.....	39
4.1.1 Caracterización general de la distribución de la empresa Kimberly S.A	39
4.1.2 Descripción del proceso de distribución .....	40
4.1.3 Evaluación de la satisfacción del cliente.....	43
4.1.4 Análisis de los resultados de las encuestas .....	43
4.1.5 Determinación de la insatisfacción del cliente .....	47
4.1.6 Análisis de las causas que provocan las mayores insatisfacciones .....	47
4.1.7 Propuesta de mejora .....	50
BIBLIOGRAFÍA .....	58
ANEXOS .....	61

## Índice de figuras

<b>Figura 2.1</b> Niveles de los canales de distribución.....	11
<b>Figura 3.1</b> Organigrama de la empresa Kimberly S.A.....	32
<b>Figura 4.1</b> Fases del proceso de entrega a los clientes .....	41
<b>Figura 4.2</b> Proceso de distribución de la empresa Kimberly S.A.....	41
<b>Figura 4.3</b> Tiempo de entrega .....	44
<b>Figura 4.4</b> Calidad del producto .....	44
<b>Figura 4.5</b> Tiempo de respuesta a reclamos .....	45
<b>Figura 4.6</b> Trato de las personas que realizan la entrega .....	45
<b>Figura 4.7</b> Entrega de pedido en dirección acordada.....	46
<b>Figura 4.8</b> Flexibilidad en el servicio que brinda.....	47
<b>Figura 4.9</b> Diagrama causa-efecto .....	49
<b>Figura 4.10</b> Proceso de distribución actualizado .....	58

## Índice de cuadros

<b>Cuadro 2.1</b> Tipo de clientes.....	22
<b>Cuadro 3.1</b> Fórmula para universo finito .....	36
<b>Cuadro 3.2</b> Ventas de la empresa por sectores .....	37
<b>Cuadro 4.1</b> Resultado de las insatisfacciones.....	47
<b>Cuadro 4.2</b> Consolidación de los problemas causa raíz .....	53

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1.1 Ubicación del tema en un contexto

Los nuevos modelos de negocio y las exigencias de los clientes están haciendo que la logística no pare de desarrollarse y en ese contexto la distribución física presenta una gran variedad de problemas de decisión que afectan a la planificación en el ámbito estratégico, táctico y operativo. La localización de centros de distribución y sucursales, o la reconfiguración de un canal de distribución son decisiones estratégicas, mientras que los problemas relacionados con la dimensión de la flota, que implique que sea propia o rentada corresponden al ámbito de las decisiones tácticas. (Yepes, 2014)

El mismo autor sostiene que la planificación y la gestión de las redes de distribución exigen la implementación de técnicas eficientes en la optimización de rutas, teniendo en cuenta que no solo afecta al desarrollo de las operaciones, sino que también afecta a las decisiones tácticas y estratégicas.

Cualquier proceso logístico incluida la distribución garantizará la satisfacción del cliente, siendo el principal frente de atención de la logística a pesar de que muchos empresarios no reconocen esta importancia.

Las empresas giran sus operaciones entorno a las necesidades del cliente, el objetivo central es mantener al consumidor expectante de lo que la organización pueda ofrecerle puesto que no solo se trata de lo que la empresa le puede ofrecer sino centrarse también en qué busca, en ese sentido el éxito de una organización, la reducción de costos y la satisfacción de las necesidades de sus clientes, depende de un sistema logístico bien administrado, integrado y adaptable, controlado en tiempo real y en el que fluye información eficientemente. El nivel del servicio al cliente está relacionado de manera directa con la gestión logística ya

que mientras exista mayor valor añadido en cada uno de sus eslabones, el cliente hallará una oportunidad de satisfacer sus necesidades.

### **1.1.2 Situación conflicto**

La empresa KIMBERLY S.A. con 15 años en el mercado, dedicada a la comercialización y distribución de productos de belleza en el Ecuador, con matriz en la ciudad de Quito, cuenta con proveedores independientes de reparto quienes son los encargados de realizar la entrega final a los clientes en todo el Ecuador. En la ciudad de Guayaquil dispone de un centro de logístico y dentro de sus procesos se están produciendo inconvenientes que generan quejas y reclamos por parte de los clientes, lo cual incide en el nivel de satisfacción. Este malestar se produce porque sus pedidos llegan tarde, incompletos, derramados, además el trato por parte de la empresa de sus proveedores no es el adecuado. Por lo que conocer el impacto del proceso de distribución en sus clientes es de una importancia para toda organización que pretenda ser exitosa.

### **1.1.3 Problema de investigación**

¿Cómo incide el proceso de distribución de mercadería de la empresa KIMBERLY S.A. en la satisfacción del cliente, en el periodo 2018?

### **1.1.4 Delimitación del problema**

Campo: Administración logística

Aspecto: Proceso de distribución

Área: Distribución

Periodo: 2018

## **1.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

**Variable Independiente:** Proceso de distribución de mercadería.

**Variable Dependiente:** Satisfacción del cliente.

### **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Objetivo general**

Proponer mejoras al proceso de distribución en la empresa KIMBERLY S.A. para garantizar la satisfacción al cliente en la ciudad de Guayaquil.

#### **Objetivos específicos**

1. Fundamentar aspectos teóricos sobre distribución
2. Diagnosticar el proceso de distribución y evaluar su incidencia en la satisfacción de cliente
3. Proponer mejoras al proceso de distribución para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Este tema de investigación que se va a llevar a cabo en la Empresa Kimberly S.A. ayudará a determinar las causas que originan el malestar de los clientes, respecto del proceso de distribución, lo cual permitirá proponer medidas o acciones de mejora. El resultado de este trabajo conducirá a elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

#### **Conveniencia**

La investigación del presente trabajo permitirá proponer mejoras al proceso de distribución en la empresa Kimberly S.A. con acciones enfocadas a elevar el nivel de satisfacción de sus clientes, reduciendo los tiempos de reparto y entrega de sus pedidos en las mejores condiciones posibles.

#### **Relevancia Social**

Los resultados de la investigación beneficiarán a las consultoras independientes de belleza que constituyen en clientes de la empresa, además la importancia de

este trabajo se verá reflejada directamente en la empresa puesto que permitirá incrementar sus ventas.

### **Implicaciones prácticas**

La propuesta ayudará a resolver la actual insatisfacción de los clientes por la entrega tardía de sus productos, pedidos incompletos y el trato descortés de parte del equipo de reparto.

### **Utilidad metodológica**

La investigación constituirá en un instrumento de trabajo que le servirá a la empresa contar con una guía para la labor diaria, así como referencia para otros trabajos similares que se realicen, además pueden lograrse con ella mejoras en la forma de experimentar con una o más variables.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 FUDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos de la logística**

El termino logística proviene del campo militar; está relacionado con la compra de materiales que se requerían para cumplir acabo una misión. Los ingenieros logísticos coordinaban de manera oportuna los insumos que el ejército necesitaba de tal forma que las actividades previstas se ejecutaban ordenadamente, lo que ha llevado que en la actualidad las organizaciones tomen este término con el fin de coordinar el aprovisionamiento de materiales, la fabricación y la distribución de sus productos en distintos países. (Mora, 2011)

Pero esta actividad no solo incluía abastecer, sino también, encontrar a los mejores proveedores que permitan tener un aprovisionamiento de tal forma que cubra los requerimientos. Así, con el tiempo, la logística se fue posicionando a nivel operativo, táctico y estratégico en el mundo de la milicia. Producto de los buenos resultados generados por esta actividad al interior de la milicia es que el mundo empresarial decidió importar el concepto y aplicarlo.

En la década de los 50's, es la etapa en la cual toma mayor importancia la logística, debido a la transición que atraviesan los países más desarrollados, de una economía caracterizada por el exceso de demanda a una economía con exceso de oferta. (Matias, 2018)

A partir de 1980, se consolida la logística como consecuencia de la incertidumbre generada por la recesión económica característica de la década. Se hace indispensable una gerencia de todo el proceso de distribución. A pesar de todo, hoy día existen todavía organizaciones que no se han concientizado de la



imperiosa necesidad de contar con la gerencia logística y el departamento de distribución.

Por lo anterior se afirma que el desarrollo del proceso logístico fue en los años 90 el proceso a seguir por las empresas que deseaban estar a la vanguardia en la administración de la cadena de abastecimiento. Por otro lado, la tecnología está poniendo todos los elementos sobre la mesa para que las personas no tengan que salir de sus casas para adquirir productos. (Meserón, 2007)

En la actualidad la logística se ha convertido en uno de los ejes centrales de toda organización, los esfuerzos son cada vez mayores con la finalidad de colocar un producto en manos del consumidor de manera efectiva, ejecutando mejoras a los procesos que intervienen en toda la cadena de suministro de tal forma que se eleve la rentabilidad para la empresa.

## **2.1.2 Antecedentes referenciales**

### **2.1.2.1 Aspectos generales sobre la Logística**

Los conceptos de logística han variado con el transcurso del tiempo. Los primeros conceptos de logística se referían a que cuando se almacena, se transporta y se distribuye una mercancía se forma una logística, posteriormente se comienzan a manejar otras definiciones que se detallan:

Según Anaya (2011) define a la logística como, el control de flujos de materiales desde la fuente de aprovisionamiento hasta situar el producto en el punto de venta, de acuerdo con los requerimientos del cliente y con dos acondicionamientos básicos. (p. 25)

- a) Máxima rapidez en el flujo del producto
- b) Mínimos costes operacionales

Otra definición según Antonio (2013) La logística tiene que ver directamente con la gestión de adquisición, gestión de almacenamiento y transformación y finalmente

con la gestión de distribución con el fin de ejecutar estos procesos de forma óptima y eficiente para poder abaratar los costos de la empresa y finalmente abastecer al consumidor final (cliente) en los tiempos adecuados y calidad deseada

### **2.1.2.2 Objetivos de la logística**

El propósito de la logística es colocar los productos adecuados sean bienes o servicios en el lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones que el cliente los demanda, contribuyendo de manera rentable para la empresa.

La logística tiene como objetivo la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio, costo y calidad. Se encarga de la gestión de los medios necesarios para alcanzar este objetivo (superficies, medios de transportes, informática) y moviliza tanto los recursos humanos como los financieros que sean adecuados.

### **2.1.2.3 Procesos Logísticos**

Los procesos logísticos son los que facilitan las relaciones entre la producción y el movimiento de los productos, es decir trata de encontrar la mejor alternativa para producirlos y distribuir los artículos, estos procesos son los siguientes:

- Aprovisionamiento
- Producción
- Distribución
- Reutilización

#### **Aprovisionamiento**

El aprovisionamiento es el proceso que va entre la compra de las materias primas para la producción o prestación de servicios y la distribución, por tal razón el objetivo principal del aprovisionamiento es dotar al departamento de producción de todo lo necesario para la puesta en marcha de su actividad, gestionando con un

menor coste posible para maximizar la inversión realizada. (OBS Business School, 2019)

Las distintas etapas que componen el proceso de aprovisionamiento se dividen en tres tareas concretas que deben ser atendidas:

- a) **Negociación inteligente.** - Existen algunas claves que se puede aplicar a la hora de negociar, sea para realizar adquisiciones o para poner productos en el mercado. Los compromisos que se adquieran deben estar direccionado al beneficio mutuo, a las relaciones interdependientes y el análisis de condiciones y entornos. La idea es distanciarse del modelo de negociación por posiciones; en cambio, habría que adoptar otro que priorice principios, intereses y méritos. (OBS Business School, 2019)
- b) **Almacenamiento e inventarios.** - La gestión debe disponer de espacios específicos para el almacenamiento de las existencias mientras éstas son solicitadas por los consumidores. Pero no sólo eso. Sus responsables deberán tener en cuenta, además, las características del producto (materiales, caducidad, ciclos de uso) para que estos no se alteren durante su estancia en dichos lugares y llevar un registro sistemático de la salida y entrada de estos y de su disponibilidad.
- c) **Compra de materiales.** - Además de ser inteligente, la adquisición de materias primas para la elaboración de los productos debe tomar en cuenta que valores como el precio, la calidad y las condiciones en las que se realiza la compra sean favorables para el estado financiero de la empresa y no ponga en riesgo su sostenibilidad.

### **Producción.**

Es la segunda fase del flujo de mercancías, aquí se desarrollan las actividades que van desde el almacén de entrada pasando por todo el proceso de distribución, incluyendo todo lo relacionado con la gestión de productos en proceso y finaliza con la entrega del producto terminado al almacén.

Se componen en fases que van desde el acopio, montaje y finalmente el procesamiento.

Acopio. - Es la etapa donde las empresas se esfuerzan por conseguir la mayor cantidad de materias primas posibles para la fabricación de artículos, teniendo en cuenta que existe un presupuesto para esta fase.

Montaje. - Aquí las materias primas entran en un proceso en el que se transforman como base para la materialización de los productos.

Procesamiento. En esta etapa donde hace referencia a las labores de adecuación del producto a las necesidades de los clientes, posteriormente comercialización, transporte y distribución en los diferentes puntos de venta. (OBS Business School, 2019)

### **Distribución.**

Comprende la gestión del flujo de productos terminados desde el almacén hasta el cliente final. Más adelante en el desarrollo del presente trabajo se analizará este tema con mayor detalle.

### **Retorno o Reutilización:**

Es la cuarta fase del flujo de mercancías, aquí se establece la nueva utilización que se le dará a los productos finales y a los desechos una vez que haya concluido su ciclo de vida. También deben ser considerados los envases que pueden ser reutilizados. (Vasco, 2016)

#### **2.1.2.4 Distribución**

La distribución es el instrumento de marketing que relaciona la producción con el consumo. Su misión es poner al producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee o necesite adquirirlo. Vigaray (2005)

### **2.1.2.5 Importancia de la distribución**

Existen más beneficios en un sistema de distribución física que ventajas en el costo. Un sistema de distribución física efectivo puede ofrecer niveles de inventario óptimo y maximizando el capital de trabajo también se puede obtener una capacidad de producción óptima. Un sistema de distribución física también puede ofrecer servicios de entrega más confiables en el mercado, cuando la producción se lleva a cabo en distintas localizaciones, las compañías evalúan la mejor alternativa económica en sus procesos, que le permita superar obstáculos en cuanto a tiempos de entrega, de tal forma que se logre satisfacer al consumidor eficientemente. (Cateora, 2010)

Un buen sistema de distribución permite lograr el incremento en las ventas de una compañía, reduce inventarios, disminuye costos y es preciso analizar los canales que nos facilitará acercar el producto al cliente.

### **2.1.2.6 Canales de distribución**

El concepto de canal de distribución puede entenderse desde dos puntos de vista: bien como un conjunto de protagonistas o bien como ruta.

Según Vigaray (2005) define que el canal de distribución es el conjunto de protagonistas (u operadores económicos) que interactúan para llegar a satisfacer desde el origen hasta el consumidor.

El canal de distribución bien diseñado tiene un papel importante dentro de las empresas que pretenden ser eficientes al momento obtener una ventaja competitiva frente a un mercado intenso.

### **Tipos de canales de distribución**

Los canales de distribución pueden caracterizarse por el número de niveles que tienen, es decir por el número de operadores que están interactuando para hacer llegar un producto hacia el consumidor final. Según se muestra en la siguiente figura 2.1.

**Figura 2.1** Niveles de los canales de distribución.

**Canal nivel dos.** Consiste en un fabricante que vende directamente al cliente final



**Canal nivel tres.** Se refiere a que existe un detallista además del fabricante y el consumidor final.



**Canal nivel cuatro.** En este nivel se encuentran el fabricante, un mayorista, el minorista y finalmente el consumidor final.



Fuente: Vigaray 2005

La importancia de la longitud del canal tiene gran relevancia ya que generalmente se considera que los canales de distribución cortos conducen a precios de venta reducidos para el consumidor, pero a medida que el tamaño aumenta las labores de control adquieren mayor complejidad y por ende los precios se incrementan. (Vigaray, 2005)

### **Beneficios de la distribución**

La distribución puede beneficiar la mezcla de marketing de una empresa mediante lo siguiente:

- a. Mejorar el servicio al cliente. Un buen sistema de logística ayudará a llevar el nivel de satisfacción en el cliente.
- b. Reducir el costo de distribución. Con la sistematización de tal actividad se puede reducir el almacenaje con lo que se propicia la reducción de costos.

- c. Generar volúmenes adicionales de venta. Un sistema adecuado y planeado de logística permite minimizar las condiciones de falla de los inventarios, dando lugar a que el área de ventas expanda el mercado.
- d. Determinar la selección de los canales de distribución y la ubicación de los intermediarios. Ayudará a determinar el número de sitios de almacenamiento deben ser establecidos y con ello cuántos intermediarios. (Velásquez, 2012)

### **2.1.2.7 Actividades de la distribución**

#### **Gestión de inventarios**

La gestión de inventario comprende de diversas actividades para organizar y custodiar de forma eficiente el producto que luego será adquirido por el consumidor. Según Zapata (2014) define los inventarios son:

Inventario es un activo y se define como el volumen del material disponible en un almacén: insumos, producto elaborado o producto semielaborado. Cuando la demanda es mayor que el volumen disponible y los tiempos de aprovisionamiento no permiten cubrir el déficit, se considera “inventario agotado”; es decir, es el artículo que normalmente se tiene en inventario pero que no está disponible para satisfacer la demanda en el momento justo. Una situación inversa, sería un “inventario en exceso” o “sobre stock. (p.11)

En los inventarios se encuentran elementos, que se describen a continuación:

**Materias primas:** Son aquellos productos que mantienen su estado original es decir aún no han sido modificados y que serán parte inicial del proceso de producción de un nuevo artículo.

**Provisiones:** Son todos aquellos productos elaborados por otra empresa que se obtienen a través de un proveedor y que no son materias primas, pero sirven para darle valor agregado al producto final.

**Componentes:** Estos elementos que hacen parte de la maquinaria, proceso o inmueble que no intervienen directamente en la fabricación o distribución pero que son importantes para cumplir con la planificación.

**Producto en proceso:** Son productos que han pasado por un proceso de transformación parcial, es decir que serán terminados posteriormente hasta cumplir con las especificaciones de los clientes.

**Producto terminado:** Los productos terminados son aquellos que han sido elaborados totalmente y están en condiciones de distribuirse al cliente final, sea el consumidor u otra empresa. Zapata (2014)

La gestión del inventario es una actividad de la logística que cumple un papel super importante puesto es el puente entre la producción y la demanda, puesto que tiene como objetivo principal disponer de los productos que el cliente los requiera. (Vasco, 2016)

- Políticas de stocks.
- Relación de productos en los almacenes.
- Número, tamaño y localización de los puntos de almacenamiento.
- Estrategia de entrada – salida de productos del almacén.

### **Gestión de almacenamiento**

Los sistemas de almacenamiento tienen como principal objetivo mantener de forma correcta los valores de existencia de los materiales.



## **Almacén.**

En la cadena logística se ha convertido en uno de los más importantes, ya que tiene incidencia en los costos de la empresa, así como también en el servicio al cliente.

Según Iglesias (2012) define almacenes como la función de la logística que permite mantener cercanos los productos a los distintos mercados, al tiempo que puede ajustar la producción a los niveles de la demanda y facilita el servicio al cliente.

Los diferentes departamentos de la empresa tienen intereses puestos en el almacén puesto que dependen de su excelente funcionamiento para cumplir con los objetivos, entre estos departamentos tenemos: Marketing, Finanzas y Producción. Asimismo, el almacén persigue sus propios objetivos para cumplir eficientemente su función, los cuales se detallan:

- Ahorrar espacios para una mejor organización
- Reducir los tiempos de operación de un producto
- Facilitar control de inventarios
- Disminuir errores en el servicio al cliente
- Mantener rotación de stocks adecuado
- Optimizar tiempos de entrega
- Capacidad de adecuarse a las necesidades de los clientes

Un almacén debe estar localizado geográficamente donde pueda responder eficientemente a las necesidades de los clientes, siempre evaluando sus costos operativos que permitan tener una rentabilidad para la empresa. (Iglesias, 2012)

## **Funciones del almacén**

Un almacén tiene funciones diversas dependiendo de los propósitos de una organización, sin embargo, existen actividades comunes las cuales son:

- Recepción de Materiales.

- Registro de entradas y salidas del Almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y de almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y contabilidad. (Salazar, 2016)

### **Principios del almacén**

Para llevar a cabo una buena gestión de almacenamiento, se debe regir a unos principios comunes fundamentales, los mismos que pueden ser aplicados en varios campos de la logística.

- La custodia siempre debe estar bajo la responsabilidad de una sola persona.
- Asignación de funciones al personal, mismo que se encargue de las actividades propias del almacén hasta un buen manejo en el control de inventarios.
- Para mayor control del flujo, debe existir una puerta de entrada y una puerta para salida.
- Llevar un registro de las entradas y salidas de materiales.
- Informar a control de inventarios y contabilidad todos los movimientos del almacén a fin de registrarse oportunamente los cambios que se generen.
- Se debe colocar una identificación a los productos y almacenar por familias, control de inventario y producción.
- La identificación del producto debe estar etiquetada de manera correcta.
- Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su ubicación.

- Los inventarios físicos deben ser realizados por una tercera persona, es decir que no este involucrada con la custodia del almacén
- El ingreso al almacén debe ser restringido.
- La disposición del almacén deberá facilitar el control de los materiales.
- El área ocupada por los pasillos respecto de la del total del almacenamiento propiamente dicho, debe ser tan pequeña como lo permitan las condiciones de operación. (Salazar, 2016)

### **Gestión de pedidos**

El punto de partida en un sistema de distribución física es el procesamiento de pedidos, en donde se desarrollan actividades para recibir, manejar y surtir los pedidos implementando controles que permitan una operación eficiente. En esta actividad se debe tomar en cuenta que si comete errores el resultado se verá claramente reflejado en la satisfacción del cliente, además de disponer de inventarios innecesariamente grandes. (Stanton, Michael y Walker, 2007)

En la gestión de pedidos se desarrollan actividades en cadena como transmisión, tratamiento, preparación, despacho y entrega.

1. **Transmisión del pedido.** Proceso de aceptación del pedido, cumpliendo lo estipulado por el vendedor, utilizando todos los sistemas tecnológicos. Un aspecto que incluyen de forma general estos sistemas es que disminuye el tiempo que demora el cliente en preparar su pedido, lo que constituye un valor añadido al servicio que brinda el sistema logístico
2. **Procesamiento del pedido.** Aprobación del crédito y seguimiento de este para minimizar las cuentas por cobrar, asegurando la fidelidad del cliente, comprobación de la disponibilidad de existencias. Registrar las ventas

oportunamente a fin de tener un inventario exacto que muestre la disponibilidad, de tal forma que se despachen completamente.

3. **Preparación de pedidos.** Este es el primer subproceso de la gestión de pedidos que inicia con selección del origen del pedido, elección del almacén, centro de distribución más adecuado para el pedido. Es donde se integra con la producción y distribución que el pedido debe salir en perfectas condiciones y en las cantidades requeridas por los clientes, es fundamental que sistemas informáticos se incluyan para controlar número de pedidos, pesos, volúmenes, tiempo de preparación etc. (Logisyme, 2018)
  
4. **Envío y entrega.** Consiste las actividades para el retiro de los pedidos del centro de distribución hasta los clientes finales en las condiciones que hayan pactado, el equilibrio de estas actividades se consigue a través de diferentes factores:
  - a) Servicio al cliente
  - b) Velocidad del flujo
  - c) Costos
  - d) Trazabilidad
  - e) Tamaño del envío
  - f) Capacidad del medio de transporte
  - g) Fecha de entrega

Es importante que para el cumplimiento de todos estos factores la empresa disponga de toda la documentación que permite tener control en todas las fases del proceso. (Logisyme, 2018)

## **Gestión de transporte**

La administración del transporte constituye un elemento de primer orden para poner en marcha la logística, siendo importante la capacidad que tenga la empresa para reaccionar ante las exigencias de los clientes. El manejo de la logística depende en gran medida del transporte ya que abarca procesos de abastecimiento y distribución. (Calixto, Jesus, & Carlos, 2015)

## **Importancia del transporte**

Desde el punto de vista empresarial, en cuanto a la logística se refiere, la importancia del transporte radica en lo siguiente:

- Constituye el costo logístico más importante en las empresas.
- Usualmente representa entre 1/3 y 2/3 de los costos totales de la logística.
- Por otra parte, un sistema de transporte eficiente y a bajo costo contribuye a:
  - La competitividad de la organización.
  - Reducir los precios de los productos

## **Modos de transporte**

Existen cuatro medios de transporte los cuales se detallan a continuación:

1. Ferroviario
2. Terrestre
3. Marítimo
4. Aéreo

Para el efecto de la investigación se analizará el medio de transporte terrestre, ya que es el único medio en realizar las entregas puerta a puerta sin necesidad de realizar trasbordos, se considera rápido y flexible al momento de realizar contrataciones, además de ser menos costoso que los otros medios de transporte. (Reyes, 2009)

El transporte en carretero en el ámbito de la logística ha tenido varios cambios en los últimos tiempos puesto que las empresas no solamente se fijan en los precios bajos que pueden conseguir en el proceso de transporte sino también al cuidado con el cual se maneja la carga y al cumplimiento de los tiempos establecidos desde el origen hasta el destino final.

Los vehículos que se utilizan en carretero para nuestro efecto de estudio son los vehículos con cajón (furgón) para carga seca, que son los que permiten cargar todo tipo de carga seca protegiéndola de las condiciones del medio ambiente, ejemplo: cajas, bultos, sacos, entre otros. (Calixto, Jesus, & Carlos, 2015)

### **Ventajas y desventajas del transporte en carretero.**

#### **Ventajas**

- Es de más bajo costo con relación al transporte aéreo
- Presta servicio de puerta a puerta
- Existen pocas restricciones para este tipo de transporte
- Flexibilidad para negociar horarios y tarifas
- El más utilizado en cualquier parte del mundo
- Se puede hacer seguimiento a través de herramientas de rastreo.

#### **Desventajas**

- Alta contaminación ya que produce muchas emisiones y residuos
- Genera deterioro a la red vial
- Sometido a restricciones de tráfico
- Produce el mayor número de accidentes

#### **2.1.2.8 Centro de distribución**

Un centro de distribución se entiende como un espacio logístico en el que se almacena mercancía y se embarcan órdenes de salida para que sean distribuidos en el comercio mayorista o minorista. Normalmente está conformado por uno o

más almacenes en los que ocasionalmente se implementan ciertos sistemas según las necesidades. Algunos especialistas sostienen que el centro de distribución debe operar interrelacionado con otras áreas de la empresa, lo que permita que los productos se almacenen en menor tiempo posible o su rotación sea la adecuada. (Zonalogística, 2018)

En el centro de distribución se realizan las actividades operativas que tienen que ver directamente con el alistamiento de los pedidos solicitados por los clientes, intervienen las áreas como: almacén de producto terminado, encargado de abastecer al área de picking quienes preparan los pedidos para posteriormente entregar al área de despacho, que mediante selección de proveedores realizan los envíos al cliente final.

### **Centro Logístico**

El centro logístico es el espacio dónde se desarrollan actividades de almacenamiento, recepción de pedidos, despacho y entrega inmediata a los proveedores. Esta distribuido por un almacén, patio de despacho y un bloque de oficinas.

### **Distribución primaria**

La distribución primaria es la que se realiza desde el centro de distribución hasta un punto intermedio entre la fábrica y el cliente. La operación se realiza enviando despachos al centro de distribución, trayendo consigo una ventaja económica puesto que estos envíos se los realiza a través de camiones de gran capacidad. La ubicación de estos centros de distribución tiene gran importancia, lo que permite estar cerca de los clientes en donde la demanda es mayor. (Linares, 2018)

### **Distribución capilar**

La distribución capilar es el transporte de la mercadería que se realiza para llegar hasta el cliente final, siendo esta la última etapa de la cadena de distribución. Existen varias ventajas de este sistema de distribución puesto que permite que la

entrega se realice de manera personalizada en su hogar o lugar de trabajo, es decir donde el cliente lo requiera de tal forma que el producto llega a sus manos en las mejores condiciones posibles. (Moldstock, 2018)

### **2.1.3 Satisfacción al cliente**

Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante productos o servicios que el mismo hombre los produce, con ello espera que los beneficios que estos poseen generen su satisfacción y en ese camino las exigencias son cada vez mayores a medida que el mercado crece y la posibilidad que se forje una fidelidad con el productor.

Según Gómez (2006) define que el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. (p. 19)

#### **2.1.3.1 Importancia del servicio al cliente**

La calidad de servicio se ha convertido en otra arma más para lograr posicionarse en el mercado. Su relevancia abarca ámbitos más allá de lo económico, impactando en la calidad de vida de las personas que se ven involucradas en una relación de servicio. Ser capaz de reconocer los factores que influyen en este desempeño, abre las puertas para comenzar a gestionar nuevos caminos de acción en torno al tema, permitiendo dar un verdadero salto de calidad.

Importante identificar los errores que se están cometiendo al interior de una empresa y definir mejoras a los problemas que generaron una experiencia no agradable por parte de los clientes.

Inicialmente los bancos o entidades financieras creían ser una necesidad para los ciudadanos, al creer de forma equivocada que los clientes se acercarían hasta sus oficinas para solicitar servicios y productos como si este fuese un favor que hacia el banco a sus usuarios, pero esta idea ha ido cambiando a través de los años y los bancos han aprendido que sus créditos y demás servicios son productos que



se venden como cualquier artículo que se compra en el mercado y es desde ahí donde nace la necesidad de prestar un excelente servicio al cliente llegando por parte de sus directivos a incluir en sus presupuestos capacitaciones para los funcionarios con el fin de fortalecer individual y colectivamente un bien común y es la satisfacción al cliente Sativan (2012)

### 2.1.3.2 Tipos de clientes.

En un sentido general una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

1. **Clientes actuales.** Son aquellos que componen el mercado actual de la empresa, es decir la fuente de los ingresos que percibe la empresa.
2. **Clientes potenciales.** Son aquellos que no realizan compras a la empresa en la actualidad, pero se consideran que algún momento lo puedan hacer por tanto son vistos como se los puede considerar por fuente de ingresos en el futuro.

De estos dos tipos de clientes se deriva una segunda clasificación, la cual se detalla en el cuadro. 2.1

**Cuadro 2.1** Tipos de clientes:

Clientes actuales	Clientes potenciales
1. Clientes activos e inactivos	1. Según su posible volumen de compras
2. Clientes de compra frecuente	
3. Clientes de alto promedio	2. Clientes potenciales según su grado de influencia
4. Clientes complacidos y no complacidos	
5. Clientes influyentes	

Fuente: Elaboración propia

Es importante para la empresa retener a los clientes actuales e identificar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes actuales. (Ivan, 2006)

#### **2.1.3.4 Beneficios de la satisfacción al cliente.**

Existen diversos beneficios que una empresa puede obtener a través de la satisfacción de sus clientes, resumidos en tres grandes beneficios.

- ✓ **Primer beneficio.** El cliente satisfecho por lo general vuelve a comprar y muestra lealtad a los productos de la empresa.
- ✓ **Segundo beneficio.** El cliente satisfecho refiere los productos de la empresa, comunica entre sus familiares, amigos y conocidos generando una difusión gratuita de la marca para la empresa.
- ✓ **Tercer beneficio.** El cliente satisfecho ya no buscará productos en la competencia, se obtiene como beneficio la fidelidad. (Imentalmkt, 2013)

Logrando estos beneficios la empresa esta en capacidad de enfrentarse a retos importantes para su consolidación en el mercado.

#### **2.1.3.5 Medición del servicio al cliente**

Medir la satisfacción del cliente nos permite saber que tan bien se están desarrollando los diferentes procesos en la organización, lo que permitirá tomar acciones con la finalidad de elevar cada vez más la satisfacción del cliente.

Existen dos formas de evaluar la satisfacción de los clientes: en forma directa y en forma indirecta. Con la primera se obtiene la percepción del cliente acerca del cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. La segunda permite obtener información del cumplimiento de los requisitos del cliente sin preguntarle a él mismo, sino a través de datos que posee la organización. (González, 2014)

#### **Indicadores de servicio al cliente**

Dentro de los principales indicadores que permiten medir la satisfacción de los clientes están:

- Quejas y reclamaciones
- Cumplimiento de plazos de entrega
- Índice de defectos y rechazos
- Tiempo medio de espera
- Grado de fidelización

### **Satisfacción y retención de clientes.**

La satisfacción del cliente es la clave para retenerlos. Existe la probabilidad de que los clientes satisfechos se conviertan en los seguidores de la empresa, que corran la voz sobre sus productos y que no indaguen a otras compañías, por lo que hay cosas que se pueden hacer para manejar la satisfacción del cliente.

- ✓ Entender que puede salir mal. Importante para los gerentes de las empresas tener claro que algo puede salir mal, para ello estar preparados para responder siempre de la mejor manera.
- ✓ Enfocarse en los aspectos controlables. Es importante administrar y mantener relaciones leales con los clientes, por lo cual controlar aspectos sobre el producto central es el objetivo principal.
- ✓ Manejar las expectativas de los clientes. Las expectativas son una parte clave de la satisfacción de los clientes, se logra a través de capacitaciones, consejos y programas de entrega.
- ✓ Ofrecer garantías de satisfacción. Para los clientes las garantías reducen el riesgo de comprar a la empresa y generan fidelidad con la misma.
- ✓ Facilite las quejas a los clientes. Las empresas que se preocupan por la satisfacción de los clientes ven en las quejas y reclamos las oportunidades de mejora, estar siempre dispuesto a escuchar al cliente ayudará a que vuelva a comprar

- ✓ Crear programas de lealtad. Una de las mejores maneras de retener clientes es crear lazos que vinculen a los clientes con el negocio. (O.C Ferrel & Hartline, 2008)

### **Medición de la satisfacción de los clientes.**

En los últimos tiempos las empresas han adoptado seriamente la administración de las relaciones con los clientes para lo cual existen nuevas mediciones entre las cuales se mencionan:

- ✓ Valor durante el tiempo de vida para un cliente. Las empresas deben reconocer que unos clientes valen más que otros por tanto se deben cuidar a aquellos clientes valiosos esperando motivarlos a quienes no son importantes para la empresa.
- ✓ Valor de pedido promedio. Aumentará a medida que se eleva la satisfacción del cliente, ejemplo las empresas utilizan esta medición para identificar a los clientes que necesitan incentivos para estimular su compra.
- ✓ Costos de adquisición/retención de clientes. Por lo general es menos costoso retener a los clientes actuales que adquirir otros nuevos.
- ✓ Índice de retención de clientes. El porcentaje de los clientes que compran repetidamente debe mantenerse si ocurre lo contrario es motivo de preocupación, al igual que el índice de desgaste de clientes.
- ✓ Índice de recuperación de clientes. Las empresas deben recurrir a incentivos especiales para recuperar a los clientes que han abandonado el negocio.
- ✓ Marketing viral. Crear formas de comunicación vía internet es valioso para comprender el pensamiento positivo o negativo del cliente hacia la empresa. (O.C Ferrel y Hartline, 2008)

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **Reglamento de la ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial.**

Art. 55.- El servicio de transporte terrestre comercial consiste en trasladar a terceras personas y/o bienes, de un lugar a otro, dentro del ámbito señalado en este Reglamento. La prestación de este servicio estará a cargo de las compañías o cooperativas legalmente constituidas y habilitadas para este fin. Esta clase de servicio será autorizado a través de permisos de operación.

Art. 56.- El servicio por cuenta propia consiste en el traslado de personas o bienes dentro y fuera del territorio nacional realizado en el ejercicio de las actividades comerciales propias, para lo cual se deberá obtener una autorización. Los vehículos que se utilicen para esta clase de servicio, deberán ser de propiedad y estar matriculados a nombre de las personas naturales o jurídicas que presten este servicio. Los vehículos que consten matriculados a nombre de una persona natural o jurídica diferente no podrán prestar el servicio de transporte por cuenta propia

## **CAPITULO VIII TITULOS HABILITANTES DE TRANSPORTE TERRESTRE SECCION I GENERALIDADES**

Art. 65.- Títulos habilitantes. - Son los instrumentos legales mediante los cuales la Agencia Nacional de Tránsito, las Unidades Administrativas, o los GADs, en el ámbito de sus competencias, autorizan la prestación de los servicios de transporte terrestre público, comercial y por cuenta propia, de personas o bienes, según el ámbito de servicio de transporte que corresponda, en el área asignada. Además de los requisitos establecidos en la Ley y el presente Reglamento, se observarán aquellos que mediante regulación establezca la ANT. Los títulos habilitantes previstos en esta Sección se otorgarán nominalmente y no son disponibles o negociables por su titular, por encontrarse fuera del comercio, en consecuencia, no podrán ser objeto de medidas cautelares o de apremio, arrendamiento, cesión o, bajo cualquier figura, transferencia o traspaso de su explotación o uso. El

Directorio de la ANT regulara los casos el régimen de sustitución de vehículos correspondientes a los títulos habilitantes.

Art. 67.- Permiso de operación: es el título habilitante mediante el cual el Estado concede a una persona jurídica, que cumple con los requisitos legales, la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre comercial de personas y/o bienes en los ámbitos y vehículos definidos en el artículo 63 de este Reglamento.

#### SECCION IV DEL PERMISO DE OPERACION

Art. 79.- El permiso de operación deberá contener al menos lo siguiente:

1. Nombres y apellidos completos de los comparecientes indicando el derecho por el cual comparecen, su domicilio, nacionalidad, edad, profesión u ocupación y su número de documento de identificación o el de su Registro Único de Contribuyentes;
2. La descripción del servicio;
3. Niveles de calidad del servicio;
4. Los derechos y obligaciones de las partes;
5. El monto de los derechos a pagar por la obtención del título habilitante y su forma de cancelación;
6. Período de vigencia del permiso;
7. La prohibición de transferir la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre que se otorgan a través del permiso correspondiente;
8. Potestad del Estado, mediante la resolución correspondiente de revocar el permiso de operación cuando el servicio no sea prestado de acuerdo con los términos establecidos y a asumir su prestación expresamente para mantener la continuidad de los servicios públicos de transporte terrestre;
9. Las sanciones, forma de terminación del contrato, sus causales y consecuencias;
10. Los términos y condiciones para la renovación; y,

### **EL MUY ILUSTRE CONCEJO MUNICIPAL DE GUAYAQUIL**

#### CAPITULO 4 DE LA CIRCULACION VIAL

ART. 19.- DE LOS PARQUEOS EN LA VÍA PÚBLICA.

19.1. En las vías unidireccionales (Anexo 6), se permitirá parqueo únicamente hacia el lado izquierdo del sentido vial, las 24 horas.

19.2. En las vías bidireccionales (Anexo 6), no se permitirá el parqueo en la vía pública. Solo se permitirá en este tiempo el estacionamiento de vehículos durante las 12 horas, a partir del horario de 20H00 a 08H00 hacia ambas aceras, según lo establecido en el Art.18.2 de la presente Ordenanza. Para el efecto contará con la señalización instalada por la Autoridad de Transito (ATM).

19.3. En las calles o avenidas que contemplen bermas de parqueos, autorizadas y aprobadas por esta Municipalidad en áreas regeneradas se hará uso de estos estacionamientos y servirán para el buen uso del público en general.

19.4. Los parqueos para vehículos de usuarios para los establecimientos comerciales o de servicio que se implementen, así como los necesarios para las operaciones de carga y descarga de los mismos deberán respetar lo dispuesto en el Capítulo 4 de la presente Ordenanza.

## **2.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES**

### **2.3.1 Variables de investigación**

**Variable Independiente:** Proceso de distribución de mercadería.

El proceso de distribución de mercadería en el conjunto de actividades que se realizan para colocar el producto en manos del consumidor final, garantizando que se distribuya en condiciones óptimas, en el momento y en el lugar que éste se lo solicite.

**Variable Dependiente:** Satisfacción del cliente.

Es una medida para determinar si los productos o servicios que una empresa coloca en el mercado cumplen o superan las expectativas de los clientes, además puede verse como un indicador de desempeño clave de los negocios.

## 2.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Logística.** Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado

**Distribución física.** Es el término empleado para describir las actividades relativas al movimiento de la cantidad correcta de los productos adecuados al lugar preciso en el momento exacto

**Almacenamiento.** Es el acto de almacenar bienes que serán vendidos o distribuidos más tarde

**Aprovisionamiento.** Es una actividad clave en la cadena de suministro. Puede influir de manera decisiva en el funcionamiento de una empresa dependiendo de cómo se gestione

**Operador logístico.** Es una empresa que, por encargo de su cliente, diseña los procesos de una o varias etapas de su cadena de suministro como son el aprovisionamiento, transporte, almacenaje y distribución

**Proceso logístico.** Los procesos logísticos facilitan las relaciones entre la producción y el movimiento de los productos. Específicamente, los procesos logísticos deben dirigirse a muchos aspectos de la producción, incluyendo tiempo, costos y calidad

**Reutilización.** Es la acción que permite volver a utilizar los bienes o productos desechados y darles un uso igual o diferente a aquel para el que fueron concebidos

**Gestión.** Es asumir y llevar a cabo las responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades)

**Implementar.** Una implementación es la ejecución u/o puesta en marcha de una idea programada, ya sea, de una aplicación informática, un plan, modelo científico, diseño específico, estándar, algoritmo o política



**Trazabilidad.** Serie de procedimientos que permiten seguir el proceso de evolución de un producto en cada una de sus etapas.

**Cliente activo.** Los clientes activos son aquellos que, en la actualidad, están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo

**Satisfacción cliente.** Es un término que se utiliza con frecuencia en marketing. Es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente.

**Competitividad.** Se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad

**Expectativa del cliente.** Son aquellas circunstancias o experiencias que el cliente espera de nosotros, aquello que espera vivir o encontrarse en nuestro negocio o empresa.

**Medición del servicio.** La medición de la satisfacción de los clientes es de vital importancia para la empresa. La misión de toda organización es proveer un producto o servicio que pueda satisfacer al cliente al que va dirigido.

**Fidelidad del cliente.** La fidelización es un concepto de marketing que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos, que compra o a los que recurre de forma continua o periódica.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA KIMBERLY S.A.**

**Kimberly S.A** una empresa privada domiciliada en la ciudad de Quito con sucursales en varias ciudades del país, legalizada como compañía en el año 2003, se dedica a la comercialización y distribución de productos de belleza a nivel nacional. Sus actividades giran en torno a una visión y visión:

##### **Su Visión es:**

Ser reconocida como la empresa ecuatoriana de venta directa de productos de belleza más prestigiosa y competitiva, apoyados en el principio de la prosperidad para todos.

##### **Su Misión definida actualmente es:**

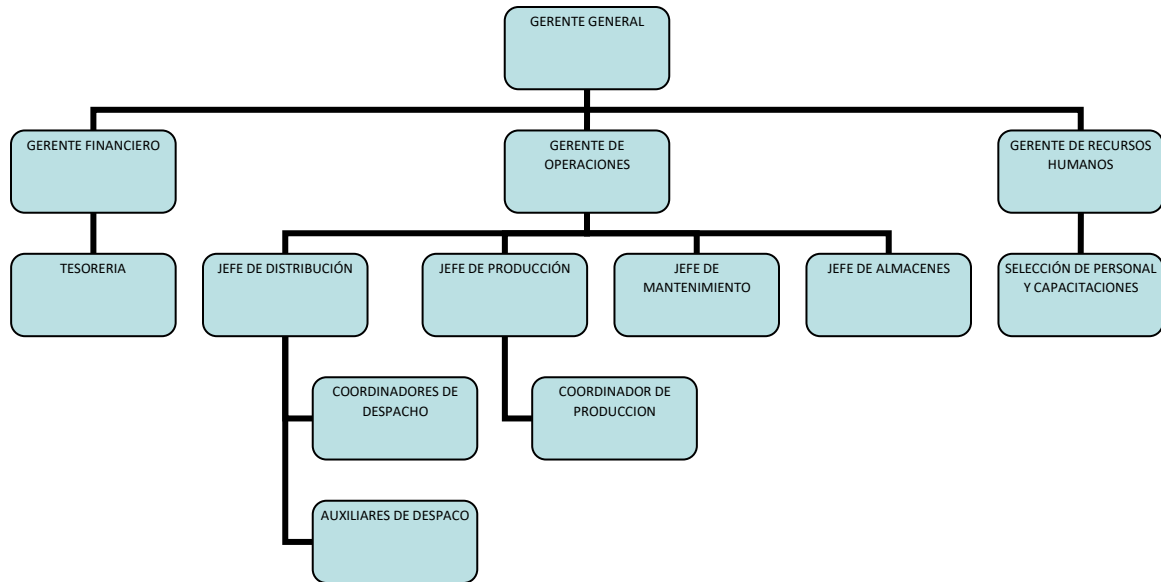
Engrandecer el nivel de vida de la mujer y de quienes forman parte de Kimberly S.A buscando un excelente progreso económico, competitivo y personal, con el respaldo de productos de belleza de primera calidad.

##### **Valores de la empresa**

- Honestidad
- Respeto
- Integridad
- Confianza
- Responsabilidad

La empresa cuenta con 132 empleados distribuidos en 34 trabajadores en áreas administrativas y 98 en áreas operativas tanto producción como distribución. La estructura de la empresa se puede ver en la figura 3.1

**Figura 3.1** Organigrama de la empresa Kimberly S.A.



Fuente: Kimberly S.A

### **Proveedores**

Dentro de los principales proveedores de la empresa Kimberly S.A están:

- Industria Cartonera Ecuatoriana S.A.
- Poligráfica C.A.
- Codana S.A
- Florasintesis fragancias y aromas C. Ltda.
- Envases del litoral S.A
- Viamatica S.A

### **Competencia de la empresa**

Dentro de las empresas que se consideran competencia para la empresa están:

- Avon Ecuador
- Yanbal Ecuador

- Ebel Ecuador
- Azorti del Ecuador

## **3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Tipos de investigación**

Existen varios tipos de investigación, y dependiendo de los fines que se persiguen, los investigadores por lo general deciden aplicar los siguientes tres tipos o métodos de investigación: la descriptiva, la exploratoria y la explicativa

#### **Investigación descriptiva**

Según Hernández (2014), define que los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

La investigación es de tipo descriptiva porque se abordará a profundidad todo lo relacionado a las variables de la investigación. Se describirán los procesos de distribución, las estrategias de la empresa en estudio.

#### **Investigación correlacional**

La investigación correlacional tiene como designio examinar o revelar la relación entre una variable y el resultado de variables, es decir la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales, donde un cambio es un factor influyen directamente en un cambio en otro. (Bernal, 2006)

La investigación a realizar es de tipo correlacional, pues se llevará a cabo un análisis donde se identificará la relación entre la variable independiente, proceso de distribución, y la variable dependiente, satisfacción al cliente, permitiendo encontrar una propuesta de mejora al proceso de distribución en la empresa Kimberly S.A.

## **Investigación explicativa**

La investigación explicativa o causal tiene como fundamento la prueba, es decir su objetivo principal es encontrar la causa que origina el problema, utiliza básicamente la metodología cuantitativa para descubrir la causa de los hechos de distintos tipos de estudios estableciendo explicaciones y conclusiones para enriquecer teorías. (Bernal, 2006)

La investigación analizará las deficiencias en el proceso de distribución que están generando gran insatisfacción en los clientes, de tal manera que permita encontrar las causas para finalmente proponer mejoras al proceso.

### **3.2.2 Pasos para la realización de la investigación en Kimberly S.A**

- Diagnóstico del proceso de distribución de la empresa Kimberly S.A.
  - ✓ Descripción del proceso de distribución
  - ✓ Evaluación de la insatisfacción del cliente
  - ✓ Determinación de las insatisfacciones de mayor incidencia
  - ✓ Definición de las causas que provocan las insatisfacciones
- Propuesta de mejora

### **Diagnóstico del proceso de distribución de la empresa Kimberly S.A**

Para realizar el diagnóstico del proceso de distribución se tomará en cuenta todos los aspectos relacionados con los clientes, tomando como referencia el modelo venta que utiliza la empresa para llegar a los clientes.

### **Fuerza de ventas**

Son aquellos elementos que actúan en las actividades de comercialización de una producto o marca, dicho en otras palabras, la fuerza de ventas es la intermediación entre una compañía y los clientes, pudiendo ser aquellos reales, prospectos o potenciales. (EAE, 2018)

## **Descripción del proceso de distribución**

La descripción se realizará utilizando como soporte un diagrama de proceso, donde se detallen las actividades que se realizan en el proceso de distribución, el mismo que inicia cuando el cliente solicita el pedido hasta que el mismo sea entregado en sus manos donde él lo solicite.

Un diagrama de procesos es una representación gráfica de los pasos que se siguen en una secuencia de actividades, y que son identificados mediante símbolos determinados, incluyendo toda la información que sería necesaria para un posterior análisis.

## **Evaluación de la satisfacción del cliente de la empresa Kimberly S.A**

La evaluación de la satisfacción del cliente se realizará para encontrar la diferencia entre lo que la empresa brinda al cliente y lo que éste realmente recibe o percibe, aquella evaluación se obtendrá a través de tres aspectos que son:

- ✓ Diseño de los instrumentos
- ✓ Diseño de muestreo
- ✓ Procesamiento de datos

## **Diseño del instrumento**

El instrumento que se va a utilizar es la encuesta y según Bernal (2006) define que la encuesta es una de las técnicas de recolección de información mas usadas, se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

Los parámetros de la distribución a medir en la encuesta son las siguientes

- Tiempo transcurrido entre el día que pasa el pedido y en el que se realiza la entrega
- Calidad de los productos recibidos

- Tiempo de respuesta a quejas y reclamos presentados
- Trato de las personas que le realizan la entrega
- Entrega pedido en dirección acordada
- Flexibilidad en el servicio que se brinda

### Escala que se va a utilizar en la encuesta

La escala que se va a utilizar es la de tipo numérica de 5 a 1 en base a las siguientes consideraciones:

5	4	3	2	1
Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo

### Diseño de muestreo

#### Tamaño de la muestra

Para el cálculo de tamaño de la muestra cuando el universo es finito, es decir cuando se conoce el número de la población y se necesita saber a cuantos se va a aplicar la encuesta, la formula seria:

**Cuadro 3.1** Fórmula para universo finito.

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <math>n = \frac{(z)^2 p q N}{(N-1)^2 e + z^2 p q}</math></li> <li>■ N Universo</li> <li>■ E Error muestra de 1 a 5%</li> <li>■ Z 1.96 (Niveles de confianza)</li> <li>■ P 0.50 (Probabilidad de éxito)</li> <li>■ Q 0.50 (probabilidad de fracaso)</li> <li>■ n ¿ ? (muestra a determinar)</li> </ul>
--

Fuente: Internet

La población a analizar es la del Sector “Guasmo Central” (N=88), en el sur de la ciudad de Guayaquil pues es la de mayores ingresos, mayor cantidad de clientes, de acuerdo a reportes internos de la empresa, como muestra el cuadro 3.2

Además, se conoce que es una de las zonas donde los clientes tienen mayor nivel de insatisfacción del servicio. El periodo que se toma como referencia es el segundo semestre del 2018, ver la figura 3.2

**Cuadro 3.2** Ventas de la empresa por sectores

Sector	Venta \$	N.- Clientes
Acacias	\$ 17.900,00	69
Floresta	\$ 14.200,00	55
Guangala	\$ 16.200,00	63
Guasmo Central	\$ 22.800,00	88
Guasmo Sur	\$ 17.300,00	67
Guasmo Norte	\$ 18.700,00	72
Pradera	\$ 13.000,00	50
Sta Mónica	\$ 17.500,00	68

Fuente: Empresa Kimberly S.A

El formato de la encuesta diseñada aparece en el anexo N.- 01

El procesamiento de los resultados puede efectuarse mediante el análisis de Pareto, que es una técnica para estudiar fuentes de problemas y las prioridades relativas de sus causas. (Bernal, 2006)

### **Procesamiento de datos**

Los datos obtenidos serán revisados, los mismos que deberán estar correctamente llenos, luego de ello se tabularán manualmente y estos resultados se analizarán y presentarán en cuadros y figuras estadísticas, para ello se utilizará la hoja de cálculo Microsoft Excel.

### **Determinación de las insatisfacciones de mayor incidencia**

En base a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada se identificará cuáles son las insatisfacciones de mayor incidencia y que afectan a proceso de



distribución, y para el análisis de estas causas se realizará a través de diagrama causa y efecto.

El Diagrama Causa-Efecto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Se conoce también como diagrama de Ishikawa (por su creador, el Dr. Kaoru Ishikawa, 1943), o diagrama de Espina de Pescado y se utiliza en las fases de Diagnóstico y Solución de la causa. (Ramírez, 2013)

### **Propuesta de mejora**

Para llevar a cabo las acciones de mejora propuestas es necesario especificar las tareas concretas que deberán realizarse para la consecución de los objetivos. Para ello hay que determinar quién es el responsable de la puesta en marcha y de la ejecución de las acciones de mejora, las diferentes tareas a desarrollar, los recursos humanos y materiales necesarios.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 DIAGNÓSTICO DE LA DISTRIBUCIÓN

##### 4.1.1 Caracterización general de la distribución de la empresa Kimberly S.A

La empresa está dedicada a comercializar y distribuir productos de belleza a través del sistema de “**Venta directa**”. Muchas empresas en la actualidad han asumido ese tipo de venta y como resume Acovedi (2017) éstas no son más que: “un canal de distribución al por menor, que se expande rápidamente y que se basa principalmente en ser un negocio que requiere el contacto personal de los Vendedores independientes con el consumidor, calificada como un “Negocio de Gente”

##### **Características**

- Fuera de un local comercial
- Entrega en el domicilio del consumidor
- Contacto personal
- No relación laboral con la Fuerza de Ventas
- Altos niveles de Servicio al cliente
- Es una fuente de ingresos adicionales sin restricción de sexo, edad, nivel educacional o experiencia previa que ofrece una flexibilidad de horario
- Metas de crecimiento propias de cada vendedor

##### **Componentes de las ventas directas de la empresa Kimberly S.A**

##### **Fuerza de ventas**

En la empresa Kimberly S.A la fuerza de ventas se rige a un sistema multinivel en una estructura organizativa o red, quienes, a través de un catálogo y lista de precios, ofrecen el producto al consumidor. En ello intervienen:

- **Consultora.** Persona independiente que comercializa los productos de la empresa a través de un catálogo, ofreciéndolos al cliente final. Actualmente la empresa tiene 13.000 Consultoras.
- **Directora.** Persona que dirige un grupo de consultoras mediante una red de mercadeo, capaz de cumplir niveles de venta muy importantes para la empresa, obteniendo un nivel de descuento en sus pedidos, superior al de una consultora, hasta un 45% de descuento versus una consultora que su descuento llega al 35%.

- **Canal de distribución**

El canal de distribución que utiliza la empresa es el directo ya que una vez que sale de las instalaciones de la compañía el destino inmediato es la Fuerza de Ventas. Como se explica más adelante en la descripción del proceso de distribución se realiza el traslado y reparto de los pedidos a través de transportistas y repartidores.

- **Transportista.** Vehículo con capacidad mínima de 8 toneladas capaz de transportar la mercadería entre centros logísticos
- **Repartidor.** Vehículo de transporte liviano utilizado para el retiro de la mercadería desde un centro logístico hasta que realizar la entrega a la Fuerza de Ventas

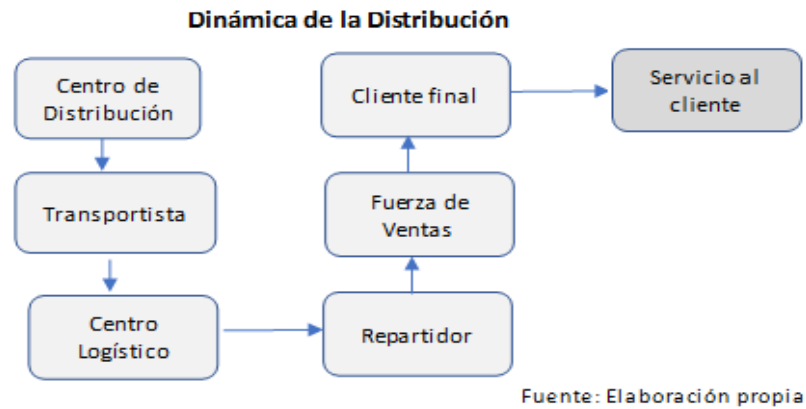
### **Características de los clientes**

Los clientes de la compañía están distribuidos a nivel nacional, ellos comprenden niveles socio-económicos medio y medio alto. Para la compañía los clientes son aquellos que consumen el producto, el que es comercializado por la fuerza de ventas, en muchas ocasiones son clientes frecuentes y fieles.

#### **4.1.2 Descripción del proceso de distribución**

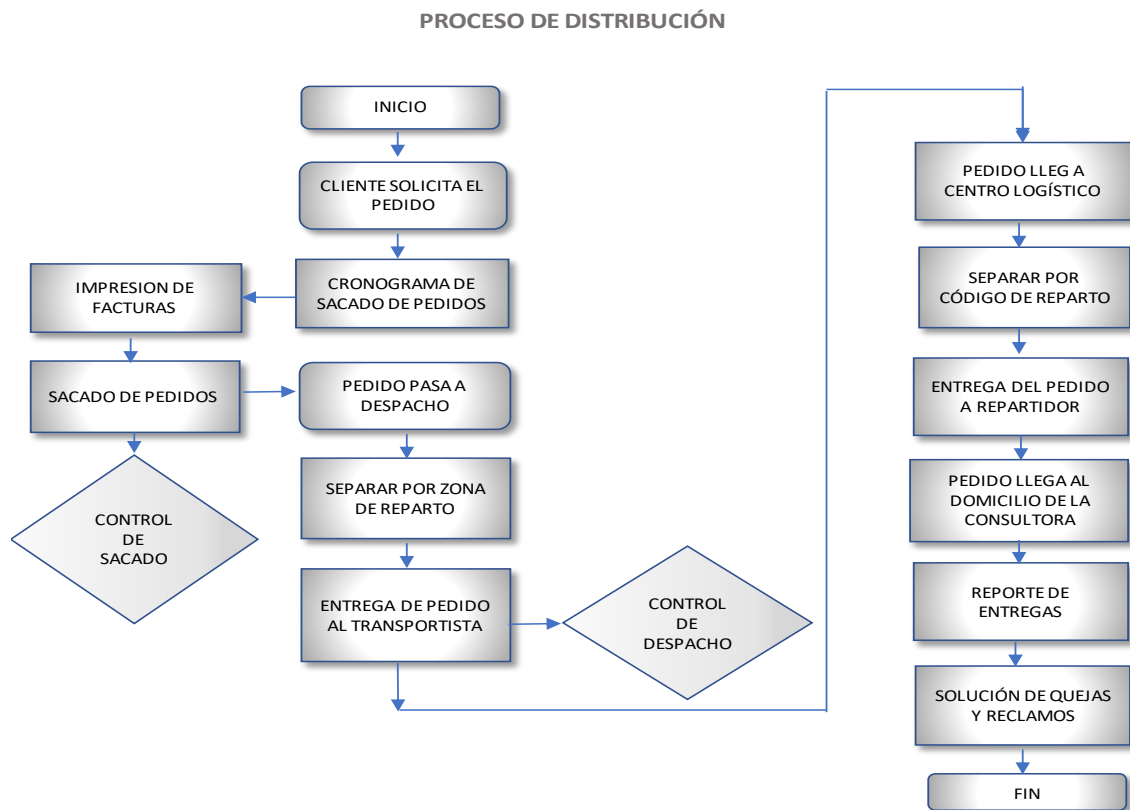
En la figura 4.1 se observa las fases más generales del proceso de distribución.

**Figura 4.1** Fases del proceso de entrega a los clientes.



En la figura 4.2 se describe detalladamente el proceso de distribución de la empresa Kimberly S.A.

**Figura 4.2.** Proceso de distribución de la empresa Kimberly S.A



Fuente: Elaboración propia

El proceso de distribución y entrega de la empresa Kimberly S.A se inicia con recepción de la solicitud de pedido por parte de la fuerza de compras a través de la web o por medio de solicitudes físicas depositas en los diferentes buzones a nivel nacional, una vez que se valida los datos de la consultora se procede a facturar generando un requerimiento al área de Picking quienes se encargan de la impresión y sacado del pedido de acuerdo a un cronograma establecido por el área de Despacho.

Una vez que se encuentran las facturas impresas son enviadas a bodegas, donde se encargan del despacho de la mercadería, en función del pedido. Se procede entonces a la conformación de los pedidos, los que son colocados individualmente en cartones de diferentes tamaños, concluido el proceso estos cartones (pedido) son pesados para verificar que su contenido es correcto, de lo contrario se realiza una segunda revisión hasta confirmar que el pedido este completo.

El pedido sellado es entregado al área de Despacho en donde son separados por zona de envío, es decir son paletizados por provincia a donde serán enviados, aquí se valida que la cantidad que el sistema ha facturado concuerde con el número de pedidos físicos, con ello garantizar un despacho eficaz.

Luego que la cantidad de pedidos sacados esta cuadrada versus el sistema, se procede a entregarle al transportista, quien se encarga de cargar la mercadería al camión, una vez concluido esta actividad retira los documentos de soporte de la carga de tal manera que está listo para salir del Centro de Distribución con destino al Centro Logístico de Guayaquil

El transporte llega al Centro Logístico en donde previa coordinación con el equipo de repartidores de la ciudad de Guayaquil se descarga la mercadería al mismo tiempo se separa por código de repartidor, se valida nuevamente que la cantidad de pedidos este completo de acuerdo a las guías del transportista. Luego de esta actividad el repartidor de acuerdo a las direcciones de entrega organiza la ruta de

reparto que deberá seguir durante el día, optimizando tiempos y kilómetros a recorrer, posteriormente se realiza la entrega de los pedidos al repartidor junto con los documentos de respaldo correspondientes. Cada pedido genera un ticket de entrega que debe ser firmado como constancia de entrega por parte del cliente.

El repartidor realiza la entrega del pedido al cliente en la dirección acordada previamente y que consta en el ticket, el tiempo de entrega no excederá las 72 horas desde que el pedido fue solicitado por la consultora, el repartidor valida que esta entrega se realice de forma correcta de tal manera que no de motivos para que se genere una queja o reclamo en el futuro. Al finalizar esta actividad el repartidor consolida los tickets de entrega, los ordena, realiza un informe y los reporta al área de despacho en donde se confirma que todas las entregas se realizaron, de no ser el caso, los pedidos no entregados por diferentes motivos son devueltos para un reenvío en la siguiente semana.

Concluido todo el proceso de entrega de pedidos, pueden surgir quejas y reclamos por el servicio brindado, estos casos se cierran en un tiempo no mayor a 5 horas a partir de presentado el reclamo, tal respuesta debe satisfacer el requerimiento del cliente, lo cual permitirá que vuelva realizar un nuevo pedido en el futuro.

#### **4.1.3 Evaluación de la satisfacción del cliente**

La evaluación de la satisfacción del cliente se ha realizado a través de la aplicación de la encuesta presentada en el capítulo anterior, tomando en cuenta previamente el sector de mayor número de insatisfacciones por parte de los clientes, de acuerdo a reportes internos de la compañía, la ciudad de Guayaquil.

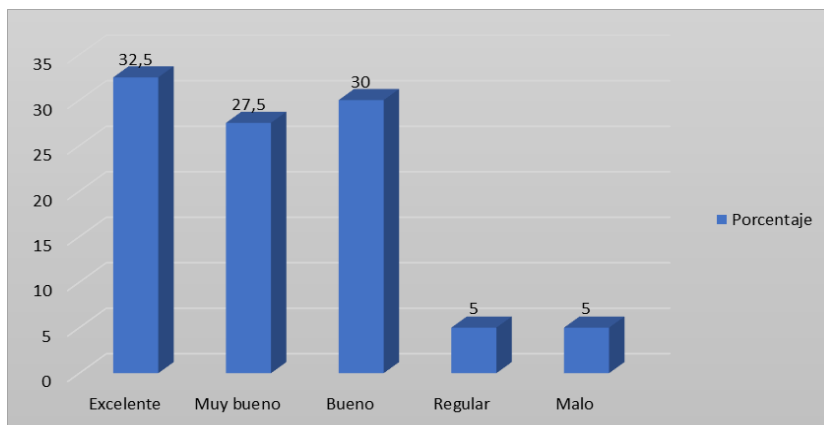
#### **4.1.4 Análisis de los resultados de las encuestas**

**Pregunta 1. Tiempo transcurrido entre el día que pasa el pedido y en el que se realiza la entrega.**

Según muestra el indicador el 90% de los clientes expresa que su pedido es entregado satisfactoriamente dentro del tiempo establecido, a pesar de ello existe

un grupo de clientes que representan el 10 % que reflejan insatisfacción. En la figura 4.3 se observan los resultados.

**Figura 4.3** Tiempos de entrega

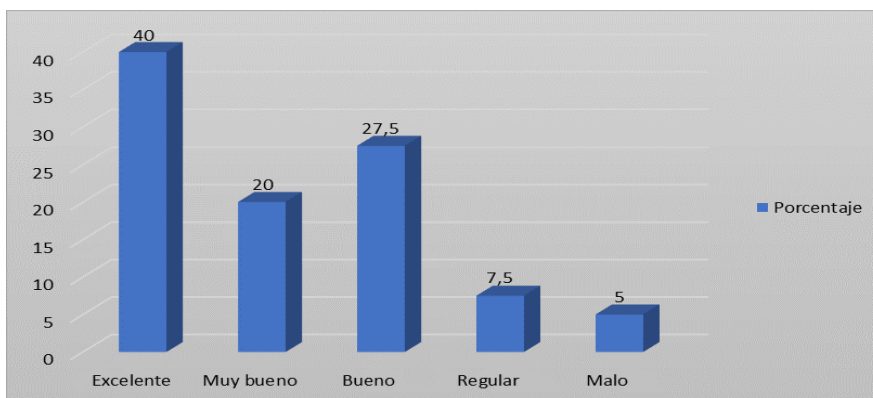


Fuente: Elaboración propia

## **Pregunta 2. Calidad de los productos recibidos.**

Los encuestados señalan en su mayoría que la calidad del producto es excelente en un 40 %, en cuanto a los criterios negativos, el 12.5 % expresan que la calidad de los productos que reciben no es la mejor, lo cual puede poner en riesgo la credibilidad de la empresa. Ver en figura 4.4.

**Figura 4.4** Calidad del producto

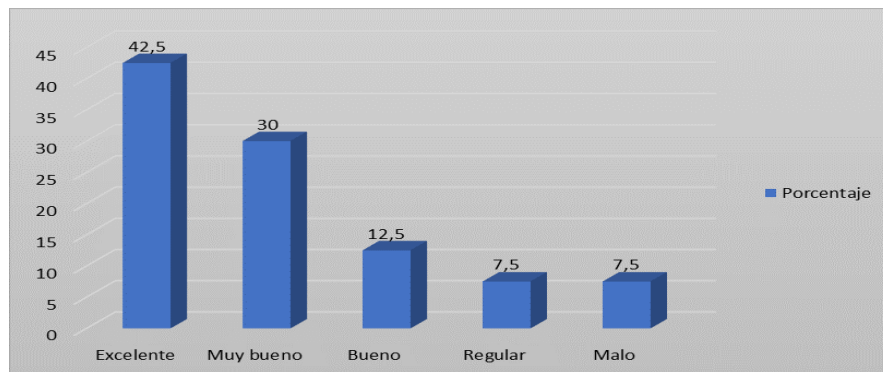


Fuente: Elaboración propia

### Pregunta 3. Tiempo de respuesta a quejas y reclamos presentados.

El 85% de los clientes manifiestan que están satisfechos con el tiempo de respuesta a los requerimientos de sus quejas y reclamos, por su parte existe un 15% que sostiene que este tiempo de atención no cumple con sus expectativas. Ver figura 4.5.

**Figura 4.5** Tiempo de respuesta a reclamos

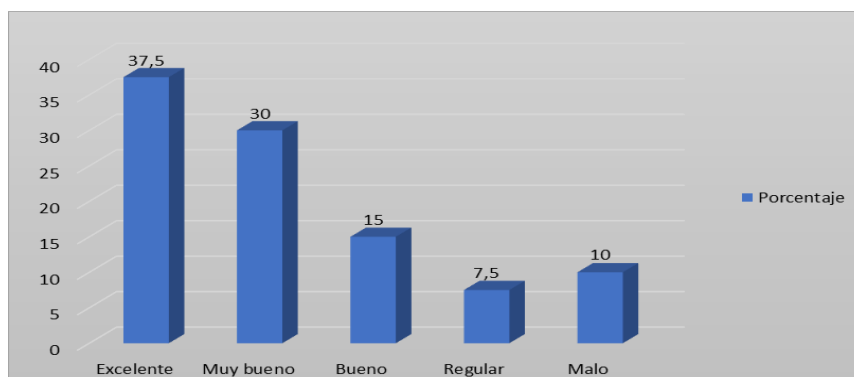


Fuente: Elaboración propia

### Pregunta 4. Trato de las personas que le realizan la entrega.

Si bien el 82.5% de los encuestados indica que el trato de los repartidores es adecuado, el 17.5% nos hace énfasis que las personas que acompañan a los repartidores no tienen cuidado en el buen trato al dirigirse a clientes. Ver figura 4.6

**Figura 4.6** Trato de las personas que le realizan la entrega



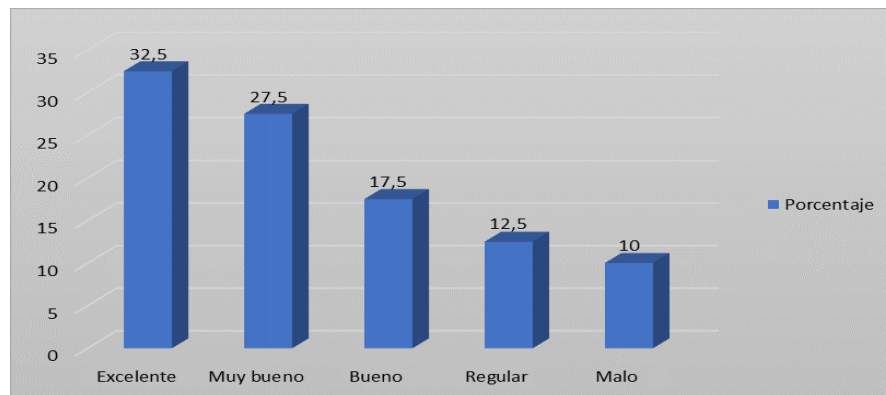
Fuente: Elaboración propia



### Pregunta 5. Entrega pedido en dirección acordada.

En cuanto al indicador entrega del pedido en la dirección acordada, muestra que existe un 22,5 % de los clientes no están contentos con el proceso de reparto, puesto que indican que sus pedidos son entregados a vecinos sin su autorización, lo que se observa no es beneficioso en la gestión de la distribución. Ver figura 4.7

**Figura 4.7** Entrega pedido en dirección acordada

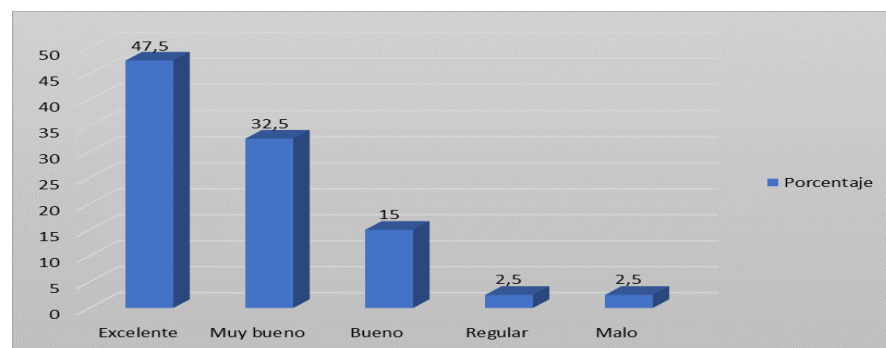


Fuente: Elaboración propia

### Pregunta 6. Flexibilidad en el servicio que se brinda.

De clientes encuestados el 95 %, indican que si existe flexibilidad en el servicio, al mismo tiempo consideran que en ocasiones esto puede ser contraproducente puesto que entienden que no se puede evadir los procedimientos. Ver figura 4.8

**Figura 4.8** Flexibilidad en el servicio que se brinda



Fuente: Elaboración propia

El procesamiento en Ms. Excel de las encuestas se recoge en el anexo 2.

#### 4.1.5 Determinación de la insatisfacción del cliente

En el cuadro 4.1 se observa el nivel de satisfacción en cada uno aspectos que se consideró en la encuesta.

**Cuadro 4.1** Resultado de las insatisfacciones

Factor evaluado	insatisfacción
Flexibilidad en el servicio que se brinda	5,00%
Tiempo transcurrido entre el día que pasa el pedido y en el que se realiza la entrega	10,00%
Calidad de los productos recibidos	12,50%
Tiempo de respuesta a quejas y reclamos presentados	15,00%
Trato de las personas que le realizan la entrega	17,50%
Entrega pedido en dirección acordada	22,50%

**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo con la evaluación realizada, se determina que los aspectos con mayor insatisfacción son marcados en el cuadro en color rojo, los dos más altos serán aquellos que se definirán las causas para proponer posibles soluciones.

#### 4.1.6 Análisis de las causas que provocan las mayores insatisfacciones

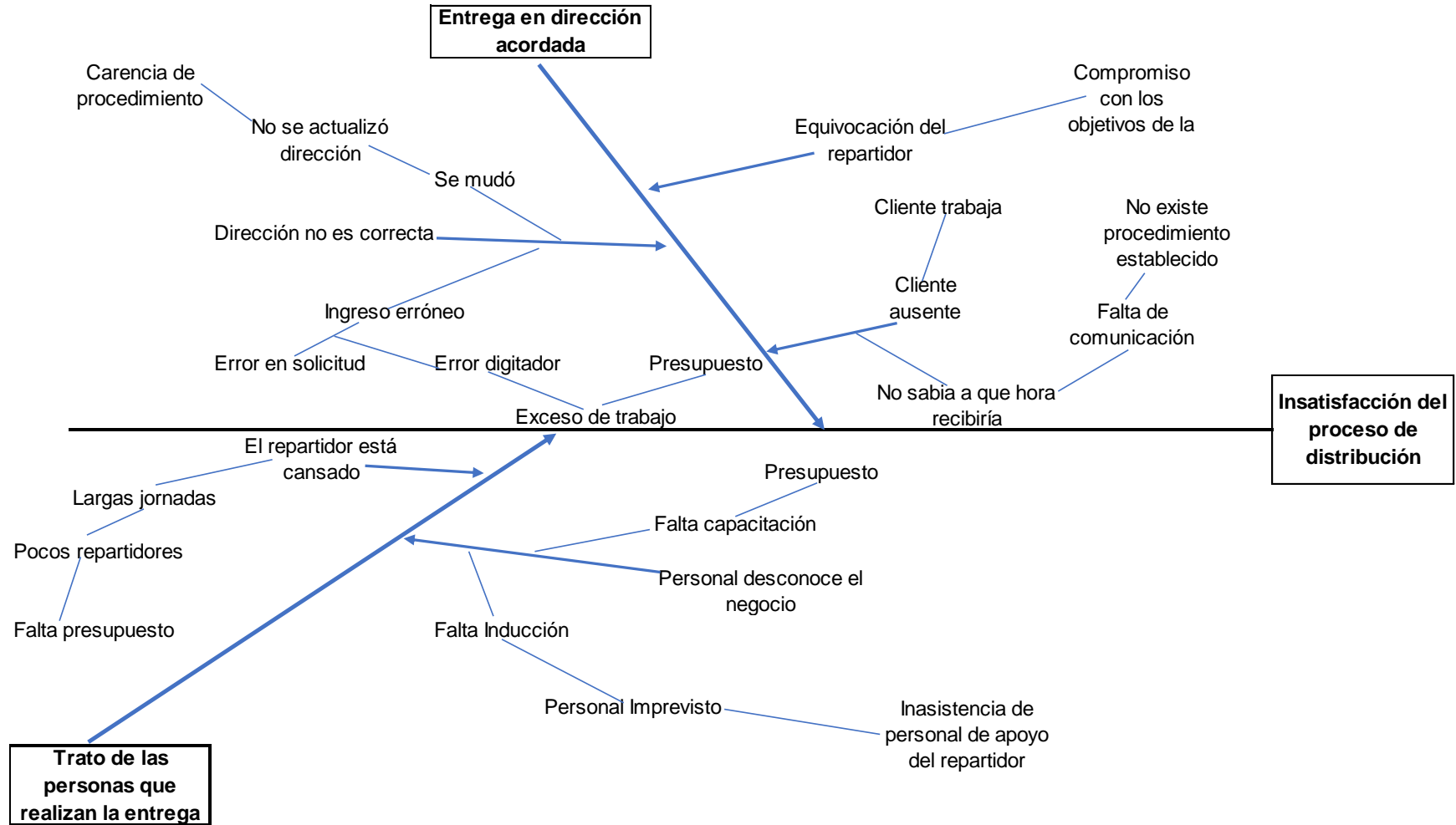
El análisis se realiza con la herramienta causa-efecto (diagrama de Ishikawa), el cual permitirá encontrar el origen de estas insatisfacciones. Ver en la figura 4.9. Desarrollado en diagrama se relacionan las causas raíces de las dos insatisfacciones más significativas:

- Compromiso del repartidor con los objetivos de la empresa
- No existe procedimiento relacionado con el pedido
- Carencia de procedimiento de pedido
- Pocos repartidores
- Inasistencia del personal de apoyo del repartidor

Las mismas se consolidan de acuerdo a procesos similares, y se muestran en el cuadro 4.2. La propuesta solo se para dos de ellas, lo relacionado con la selección y evaluación de proveedores y con el pedido. No se proponen mejoras para lo relacionado con el presupuesto porque éste constituye una limitante, ya que para la empresa no es prioridad, y no puede considerar por el momento destinar recursos para incrementar el número de repartidores y sus capacitaciones.

Figura 4.9

Diagrama causa-efecto



**Cuadro 4.2** Consolidación de los problemas causas raíz

<b>Causa raíz</b>	<b>Idea de mejora</b>
Compromiso del repartidor con los objetivos de la empresa	Procedimiento para selección y evaluación de proveedores
Inasistencia del personal de apoyo del repartidor	
Pocos repartidores	Limitante por presupuesto
Falta capacitación a repartidores	
No existe procedimiento relacionado con el pedido	Gestión de Pedido

Fuente: Elaboración propia

#### **4.1.7 Propuesta de mejora**

**PROPUESTA DE MEJORA 1: Realizar un procedimiento para la gestión de contratación, evaluación y reevaluación de repartidores**

#### **PASOS PARA REALIZAR LA SELECCIÓN EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE REPARTIDORES**

Para cumplir con estándares de calidad en el área de Distribución la empresa requiere disponer entre sus repartidores, personas que cumplan con ciertos requisitos que ayuden a comprometerse y alcanzar los objetivos de la empresa. Para ello se debe seguir los siguientes pasos:

1. Registro de repartidores
2. Evaluación inicial
3. Obtener listado de repartidores
4. Selección de repartidores
5. Reevaluación de repartidores
6. Comunicación de resultados a los repartidores

## Descripción de actividades

**1. Registro de repartidores:** Tomando en cuenta las necesidades del área de Distribución, el Jefe de Compras anunciará a través de los medios electrónicos pertinentes, la recepción de carpetas para postular como repartidor de la empresa para lo cual deben inscribirse en el formato “Registro de nuevos repartidores”

**2. Evaluación inicial:** toda persona natural o jurídica que aspire a ser repartidor de la empresa, será sometida a una evaluación inicial, la misma que será realizada por el Jefe de Compras en conjunto con el Jefe de Distribución, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- **Precios:** Valor por unidad entregada de acuerdo con la zona de reparto.
- **Cumplimiento:** Evalúa la disponibilidad de despacho permanente, las garantías ofrecidas y formas de pago de acuerdo con política.
- **Experiencia en servicios similares.** Se evalúa el conocimiento, las expectativas que tiene sobre el negocio y las oportunidades de mejora que pueden aportar.
- **Servicio:** Evalúa los tiempos de entrega, calidad de servicio, entregas en dirección de reparto y el buen trato hacia los clientes.

En el formato “Registro de nuevos repartidores” se realizará la evaluación inicial, para lo cual se asigna uno de los tres posibles valores por cada aspecto considerado:

1: No cumple

3: Cumple parcialmente

5: Si cumple

El promedio de los puntos asignados a cada aspecto dará un resultado de la evaluación del repartidor. En la siguiente tabla se muestra los rangos en los cuales se ubica la evaluación del repartidor y si esta es rechazada, parcialmente aceptada y aprobada.

## Evaluación inicial del repartidor

PUNTAJE	DESCRIPCIÓN	RANGO	DECISIÓN
1	No cumple	1 - 12	Solicitud rechazada
3	Cumple parcialmente	13 - 24	Solicitud parcialmente aceptada
5	Si cumple	25 - 40	Solicitud aprobada

**Listado de repartidores:** El Jefe de Compra dispondrá del listado de repartidores en donde consten los aprobados y los condicionados, quienes están condicionados podrán mantenerse en el listado siempre y cuando obtengan una calificación adecuada en la primera reevaluación.

**Selección de repartidores:** La selección de repartidores se realizará tomando en cuenta los criterios de precio, cumplimiento, experiencia y servicios requeridos.

**Reevaluación de repartidores:** Cada cuatro meses el Jefe de Distribución realizará una reevaluación de los repartidores para ello utilizará el formato “reevaluación de repartidores” tomando en cuenta los siguientes criterios:

Criterios para la reevaluación de repartidores

- ✓ Tiempos de entrega
- ✓ Calidad en las entregas
- ✓ Trato a los clientes
- ✓ Número de reclamos con responsabilidad
- ✓ Comportamiento dentro de las instalaciones
- ✓ Estado de sus vehículos

Cada uno de estos aspectos serán evaluación de acuerdo a una escala asignada para la calificación de uno (1) a cinco (5) donde:

1: Deficiente

2: Regular

3: Bueno

4: Muy bueno

5: Excelente

Estas calificaciones arrojarán un resultado que de acuerdo al siguiente rango los repartidores aprobarán, serán condicionados o rechazados.

### Escala de reevaluación del repartidor

RANGO	ESTADO
Mayor o igual a 80%	Aprobado
Entre 60% y 79%	Condicionado
Menor a 60%	Reprobado

**Comunicación de los resultados a los repartidores:** El jefe de Distribución a través de una comunicación escrita comunicará el resultado de la evaluación, de la siguiente manera:

1. Repartidores que obtuvieron una calificación igual o superior a 80% se les extiende una carta de felicitación, invitando a seguir manteniendo el nivel de servicio.
2. Repartidores que obtuvieron una calificación entre 60% y 79% se les informa en que aspectos obtuvieron bajos resultados y la necesidad de alcanzar el resultado requerido en la próxima evaluación, de lo contrario dejarán de ser repartidores de la empresa.
3. Repartidores que obtuvieron una calificación menor al 60% se les notifica que no pueden continuar como repartidores de la empresa.

**Fecha posible a implementar:** 1 de junio de 2019

**Responsable:** Jefe de distribución

**Lugar:** Ciudad de Guayaquil

**Costo:** \$ 470.00



## **PROPUESTA DE MEJORA 2: Incluir progresos en la gestión del pedido**

Como se mencionó en el capítulo 3 la gestión de pedidos comprende de etapas, tales como: transmisión, tratamiento, preparación, despacho y entrega, por lo cual se propone acciones en cada una de estas fases que desencadenen en una buena gestión del pedido.

- **Acción 1**

Transmisión de pedidos: Ampliar los sistemas de comunicación entre el proveedor y el cliente incorporando métodos electrónicos de transmisión de pedidos como APPs y WhatsApp. Además de incluir en la solicitud de pedido la georreferencia del domicilio del cliente.

- **Acción 2**

Procesamiento o tratamiento: Informar con el cliente la fecha de entrega del pedido de tal forma que este pendiente para recibirlo y no generar demoras en el proceso.

- **Acción 3**

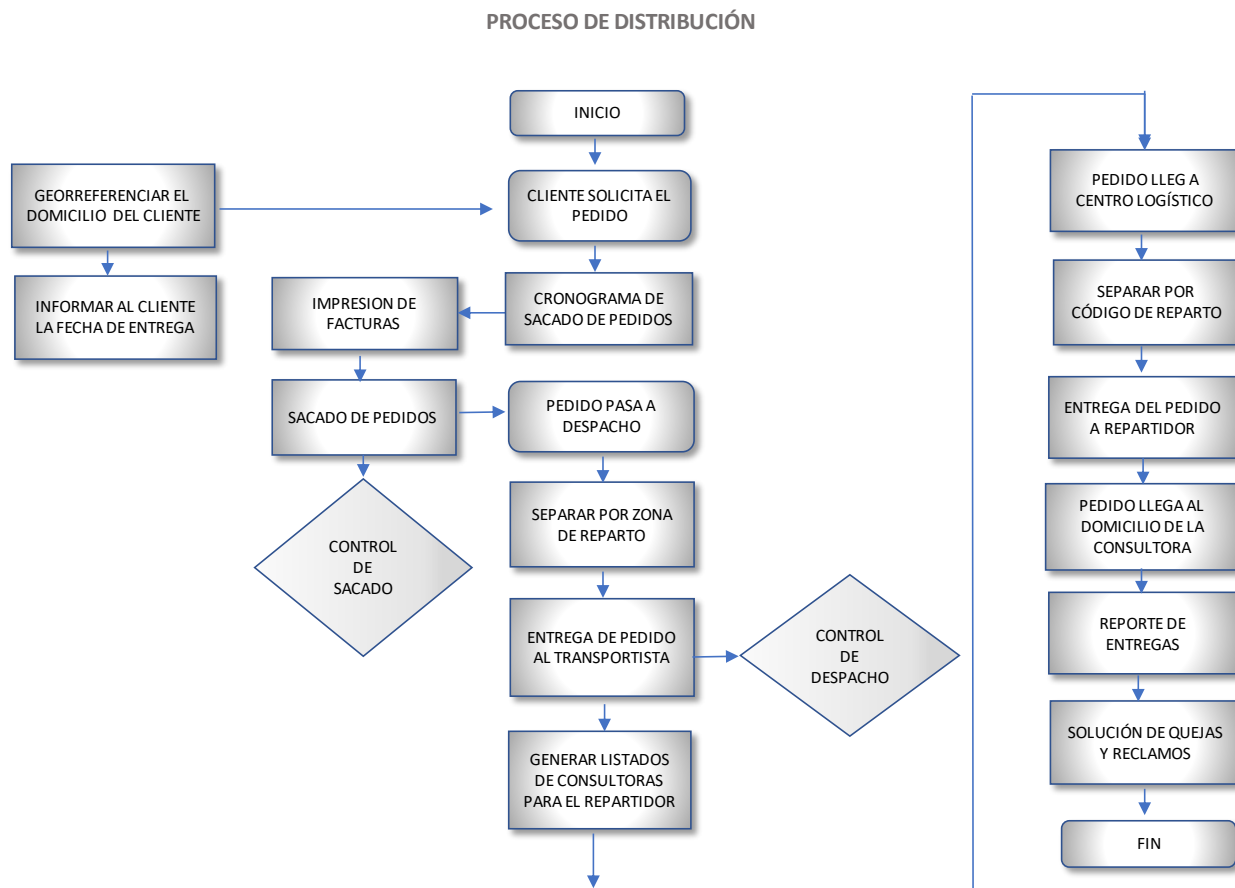
Preparación de pedido: Evaluar la posibilidad de trasladar el proceso de sacado de pedidos (Picking) de la ciudad de Quito a la Ciudad de Guayaquil, tomando en cuenta que en esta ciudad se concentra en gran parte la fuerza de compras, con ello reducir los riesgos de entregas tardías por eventos naturales que actualmente se presentan.

- **Acción 4**

Despacho y entrega: Disponer con anticipación de los listados de entregas para que el repartidor realice la última validación de datos y coordinar con la consultora la entrega del pedido, permitiendo que no se entreguen en direcciones no acordadas.

Con las acciones de mejora que se proponen, se incluyen modificaciones al proceso de distribución, como se muestra en la figura 4.10 el proceso sería el siguiente:

**Figura 4.10** Proceso de distribución actualizado



Fuente: Elaboración propia

**Fecha posible a implementar:** 1 de junio de 2019

**Responsable:** Jefe de distribución

**Lugar:** Ciudad de Guayaquil

**Costo:** \$1 350. 00

## CONCLUSIONES

Las conclusiones del trabajo realizado son:

- El proceso de distribución de la empresa Kimberly S.A, presenta falencias con respecto a la gestión de reparto, en donde se identificaron dos elementos de mayor insatisfacción: entrega de pedidos en dirección acordada, con el 22.5 % de insatisfacción, y el servicio y trato de los repartidores hacia los clientes, con el 17.5%.
- Luego del análisis causa efecto para determinar las causas raíces a eliminar, las dos de mayor importancia para la empresa son: la carencia de un procedimiento para la evaluación y selección de proveedores, y un procedimiento para gestionar los pedidos.
- Las propuestas de mejora están orientadas a seleccionar y evaluar a los repartidores de la empresa Kimberly S.A. de manera que permita contar con un equipo de reparto idóneo, además de un procedimiento para los pedidos, donde se describen las diferentes etapas a realizar durante la gestión de la distribución.

## **RECOMENDACIONES**

- Implementar las propuestas de mejora y las acciones que se han planteado en el desarrollo del trabajo.
- Realizar un seguimiento a las insatisfacciones que resultaron por debajo del 15% ya que contrarrestarlas pueden ayudar a mejorar volumen de venta de la compañía.
- Estudiar detalladamente aquellas causas que se identificaron, pero que no se incluyeron en los análisis, tales como el presupuesto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acovedi. (2017). *Asociación Colombiana de venta directa*. Obtenido de <http://acovedi.org.co/venta-directa/>
- ANAYA, J. (2011). *LOGISTICA INTEGRAL*. MADRID: ESIC.
- Antonio, M. (06 de marzo de 2013). *Promonegocios.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-logistica.html>
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Prentice Hall.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Prentice Hall.
- BRAVO, F. G. (3 de Marzo de 2017). *Beetrack*. Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/los-4-problemas-silenciosos-de-la-distribucion-fisica-de-productos>
- Calixto, M., Jesús, A., & Carlos, P. (2015). *Manual práctico para la gestión logística*. Colombia: Universidad del Norte editoriales. Obtenido de [file:///C:/Users/Juank/Downloads/Dialnet-ManualPracticoParaGestionLogistica-653185%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Juank/Downloads/Dialnet-ManualPracticoParaGestionLogistica-653185%20(1).pdf)
- Calixto, M., Jesus, D., & Carlos, P. (2015). *Manual Práctico para la gestión Logística*. En M. Calixto, D. Jesus, & P. Carlos. Colombia: Universidad del Norte Editorial.
- Cateora, G. G. (2010). *Marketing internacional*. En G. G. Cateora, *Marketing internacional* (pág. 458). México: Mc Graw Hill.
- Delgado, J. M. (26 de septiembre de 2018). *Webquery*. Obtenido de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADWD0000527/Capitulo%201.pdf>
- EAE. (2018). *EAE Businner School*. Obtenido de <https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/definicion-de-fuerza-de-ventas-de-una-empresa-y-principales-funciones>
- GÓMEZ, H. S. (2006). *Servicio al cliente*. Panamericana.
- González, H. (15 de septiembre de 2014). *Calidad Y gestión*. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/2014/09/15/como-medir-la-satisfaccion-del-cliente/>
- Hartline, O. F. (2008). *Estrategias de marketing*. México: Cengage learnig.
- HERNÁNDEZ, R. (2014). *Tipos de investigación*. En R. Hernández. Mexico: McGRAW-HILL.
- Iglesias, A. (15 de octubre de 2012). *Manual de Gestión de Almacén*. Obtenido de <https://logispyme.files.wordpress.com/2012/10/manual-de-gestic3b3n-de-almacc3a9n.pdf>
- Ivan, T. (julio de 2006). *Promonegocios.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

- Linares, J. (2018). *UBMVirtual*. Obtenido de [http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/4933/Modulo\\_1\\_Gerencia\\_del\\_Transporte.pdf](http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/4933/Modulo_1_Gerencia_del_Transporte.pdf)
- lmentalmkt. (septiembre de 2013). *lmentalmkt*. Obtenido de <https://lmentalmkt.wordpress.com/2013/09/09/beneficios-de-lograr-la-satisfaccion-del-cliente/>
- Logisyme. (noviembre de 2018). *Logisyme*. Obtenido de <https://logispyme.files.wordpress.com/2015/11/pedidos1y2.pdf>
- Meserón, L. S. (2 de diciembre de 2007). *evolucion de la logistica*. Obtenido de <http://evoluciondelalogistica.blogspot.com/2007/12/resumen-de-la-historia-de-logstica.html>
- Moldstock. (13 de febrero de 2018). *Moldstock S.A.* Obtenido de <http://www.moldstock.com/tag/distribucion-capilar/>
- Mora, L. A. (2011). Gestión de logística integral. En L. A. Mora, *Gestión de logística integral* (pág. 2). Colombia: Ecoe Ediciones.
- O.C Ferrel, M. D. (2008). *Estrategias de Marketing*. México: Cengage Learnig.
- OBS. (2018). Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/operaciones/aprovisionamiento-tres-elementos-esenciales-para-su-gestion>
- OBS. (2018). Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/proyectos-ingenieria/etapas-del-proceso-de-produccion-del-acopio-al-acondicionamiento>
- Ramírez, J. (2013 de Enero de 2013). *Monografias.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos42/diagrama-causa-efecto/diagrama-causa-efecto2.shtml>
- Reyes, P. (Septiembre de 2009). *www.icicm.com*. Obtenido de [https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte\\_y\\_logistica\\_internacional\\_2013.pdf](https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte_y_logistica_internacional_2013.pdf)
- Salazar, B. (2016). *Ingenieria industrial on line*. Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/>
- SATIVAN. (2012). Recuperado el 22 de 09 de 2018, de <http://servicioalcliente.blogspot.blogspot.com/p/importancia-del-servicio-al-cliente.html>
- School, E. B. (30 de diciembre de 2017). *Retos en Suply Chain*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/centro-logistico-y-tecnologia-la-union-perfecta/>
- school, O. B. (s.f.). Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/operaciones/aprovisionamiento-tres-elementos-esenciales-para-su-gestion>
- School, O. B. (2018). Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/operaciones/aprovisionamiento-tres-elementos-esenciales-para-su-gestion>

- Vasco, L. (7 de marzo de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/logistica-de-aprovisionamiento/>
- Velásquez, E. (2012). *Canales de distribución y logística*. México: Red tercer milenio.
- Victor, Y. (14 de abril de 2014). *Blog Universidad de Valencia*. Obtenido de <https://victoryepes.blogs.upv.es/2012/04/14/la-logistica-y-los-problemas-de-distribucion-fisica/>
- Vigaray, M. D. (2005). Comercialización y retailing. En M. D. Vigaray, *Comercialización y retailing* (págs. 15, 16). Madrid: Pearson prentice Hall.
- VIGARAY, M. D. (2005). Comercialización y retailing . En M. D. Juan, *Comercialización y retailing* (pág. 5). Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Vigaray, M. L. (2005). Comercialización y retailing. En M. L. Vigaray, *Comercialización y retailing* (págs. 14, 15). Madrid: Pearson Prentice Hall.
- William Stantos, M. E. (2007). *Fundamentos de marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Yepez, V. (14 de 12 de 2012). *Universidad Politecnica de Valencia*. Recuperado el 18 de 09 de 2018, de <https://victoryepes.blogs.upv.es/2012/04/14/la-logistica-y-los-problemas-de-distribucion-fisica/>
- Zapata, J. (2014). Fundamentos de la gestión de inventarios. En J. Zapata, *Fundamentos de la gestión de inventarios* (pág. 11). Colombia: Esumer.
- Zapata, J. (2014). Fundamentos de la gestión de inventarios. En J. Zapata. Colombia: Esumer.
- zonalógica. (15 de enero de 2018). *Zona Logística*. Obtenido de <https://www.zonalogistica.com/que-es-un-centro-de-distribucion/>

## ANEXOS

### Anexo N.- 1 La encuesta

<b>EMPRESA KIMBERLY S.A</b>					
<p>Con la finalidad de mejorar nuestro servicio en el proceso de distribución, se ha desarrollado una encuesta, que permitirá conocer en que aspectos importantes de nuestra gestión debemos centrar mayor esfuerzo que ayude a elevar en nivel de satisfacción de los clientes. Agradecemos su valioso tiempo para llenar esta encuesta.</p> <p>Marque con una "X" en el casillero que considere su valoración de acuerdo a la siguiente escala:</p>					
<u>Excelente</u>	<u>5</u>				
<u>Muy bueno</u>	<u>4</u>				
<u>Bueno</u>	<u>3</u>				
<u>Regular</u>	<u>2</u>				
<u>Malo</u>	<u>1</u>				
<b>Indicador</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
* Tiempo transcurrido entre el día que pasa el pedido y en el que se realiza la entrega					
* Calidad de los productos recibidos					
* Tiempo de respuesta a quejas y reclamos presentados					
* Trato de las personas que le realizan la entrega					
* Entrega pedido en dirección acordada					
* Flexibilidad en el servicio que se brinda					



## Anexo N.- 2 Cuadros estadísticos

### 1. Tiempo transcurrido entre el día que pasa el pedido y en el que se realiza la entrega

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	13	32,50
Muy bueno	11	27,50
Bueno	12	30,00
Regular	2	5,00
Malo	2	5,00

### 2. Calidad de los productos recibidos

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	16	40,00
Muy bueno	8	20,00
Bueno	11	27,50
Regular	3	7,50
Malo	2	5,00

### 3. Tiempo de respuesta a quejas y reclamos presentados

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	17	42,50
Muy bueno	12	30,00
Bueno	5	12,50
Regular	3	7,50
Malo	3	7,50

### 4. Trato de las personas que le realizan la entrega

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	15	37,50
Muy bueno	12	30,00
Bueno	6	15,00
Regular	3	7,50
Malo	4	10,00

### 5. Entrega pedido en dirección acordada

<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Excelente	13	32,50
Muy bueno	11	27,50
Bueno	4	10,00
Regular	5	12,50
Malo	4	10,00

**6. Flexibilidad en el servicio que se brinda**

<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Excelente	19	47,50
Muy bueno	13	32,50
Bueno	6	15,00
Regular	1	2,50
Malo	1	2,50

## Fotos encuesta



## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN



Yo, **Juan Carlos Mayorga Alarcón** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **¿Cuál es la incidencia del proceso de distribución de mercadería de la empresa KIMBERLY S.A. en la satisfacción del cliente, en el periodo 2018?** de la modalidad de semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Juan Carlos Mayorga Alarcón

Nombre y Apellidos del Autor

No. de cedula: 0201643269

Firma



Factura: 001-004-000076848



20190901008D01466



**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901008D01466**

Ante mí, NOTARIO(A) LUZ MARINA VASQUEZ CRUZ de la NOTARÍA OCTAVA , comparece(n) JUAN CARLOS MAYORGA ALARCON portador(a) de CÉDULA 0201643269 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil CASADO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de PETICIONARIO(A); quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 7 DE JUNIO DEL 2019, (14:55).

JUAN CARLOS MAYORGA ALARCON  
CÉDULA: 0201643269



NOTARIO(A) LUZ MARINA VASQUEZ CRUZ  
NOTARÍA OCTAVA DEL CANTÓN GUAYAQUIL





## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 0201643269

Nombres del ciudadano: MAYORGA ALARCON JUAN CARLOS

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/BOLIVAR/SAN MIGUEL/SAN MIGUEL

Fecha de nacimiento: 5 DE DICIEMBRE DE 1980

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: SUPERIOR

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: CASADO

Cónyuge: ZUMBANA-MENDOZA ANGELICA DAYANARA

Fecha de Matrimonio: 11 DE FEBRERO DE 2011

Nombres del padre: MAYORGA PUMA JUAN

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: ALARCON CASTILLO ANA ELINA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 11 DE JULIO DE 2012

Condición de donante: SI DONANTE POR LEY

Información certificada a la fecha: 7 DE JUNIO DE 2019

Emisor: IRANIA ALLYSON MORALES CEPEDA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 8 - GUAYAS - GUAYAQUIL



N° de certificado: 193-231-66957



193-231-66957

Lcdo. Vicente Taiano G.




Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente



REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE IDENTIFICACIÓN No. 020164326-9

CIUDADANÍA MAYORGA ALARCON  
APELLIDOS Y NOMBRES JUAN CARLOS  
LUGAR DE NACIMIENTO BOLIVAR  
SAN MIGUEL  
SAN MIGUEL  
FECHA DE NACIMIENTO 1980-12-05  
NACIONALIDAD ECUATORIANA  
SEXO M  
ESTADO CIVIL CASADO  
ANGELICA DAYANARA  
ZUMBANA MENDOZA

CERTIFICADO DE VOTO

24 - MARZO 2011

0003 M 0003 - 035 0201643269

MAYORGA ALARCON JUAN CARLOS

PROVINCIA BOLIVAR  
CANTON CHIMBO  
PARROQUIA MAGDALENA/CHAPACOTO

0201643269




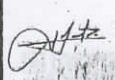


INSTRUCCIÓN SUPERIOR PROFESIÓN / OCUPACIÓN ESTUDIANTE E13331122

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE MAYORGA PUMA JUAN

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE ALARCON CASTILLO ANA ELINA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN GUAYAQUIL 2012-07-11

FECHA DE EXPIRACIÓN 2022-07-11

DIRECCIÓN GENERAL

ELECCIONES  
2010

*Handwritten signature*



## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Boliviano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Mejora en el proceso de distribución de mercadería de la empresa Kimberly S.A”** y problema de investigación: **¿Cómo incide el proceso de distribución de mercadería de la empresa KIMBERLY S.A. en la satisfacción del cliente, en el periodo 2018?**, presentado **Juan Carlos Mayorga Alarcón** como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresado:



**Juan Carlos Mayorga Alarcón**

Tutor:



**Msc. Noemí Bárbara Delgado Álvarez**



## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Luis Alberto Ahatep  
Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT



Luis Alberto Ahatep  
Firma