



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO  
DE TECNOLOGÌA**

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

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

TEMA:

**DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE LOS  
PRODUCTOS EN LA EMPRESA PINTURAS UNIDAS S.A.  
GUAYAQUIL.**

Autor:

**Zambrano Nixon Enrique**

Tutora:

**MSc. Noemí Delgado Álvarez.**

Guayaquil, Ecuador  
2014

## **DEDICATORIA**

De todo corazón, este proyecto va dedicado a mi familia que supieron entender el sacrificio de no compartir con ellos muchos momentos especiales juntos, dándome el apoyo y la fuerza que necesitaba para continuar y no detenerme en el camino, demostrando que con humildad, perseverancia y mucho esfuerzo se pueden alcanzar las metas que nos fijemos en la vida, por todo lo mencionado y con todo mi amor dedico este proyecto a ustedes: A mi esposa Rebeca, mi hijo Nixon, mis hijas Isabel, Tatiana, Rebeca y Valeska

Zambrano Nixon Enrique

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la oportunidad de vivir, a mi madre por ser la iniciadora de mi formación educativa hijo y como ser humano, a mi familia por toda la comprensión brindada durante el desarrollo de mi proyecto, a mis compañeros de estudio les agradezco por el apoyo y animo que me brindaron en los momentos difíciles a todos los docentes del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, por saber impartir y compartir sus conocimientos académicos y profesionales durante los años de estudio de mi carrera, a los directivos de Pinturas Unidas S.A. por todo el apoyo brindado y todos quienes hicieron posible lograr este objetivo.

Zambrano Nixon Enrique

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Certificación de la aceptación del tutor.....	ii
Autoría notariada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de Figuras.....	vii
Índice de cuadros.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	2
Formulación del problema.....	3
Evaluación del problema.....	3
Objetivos de la investigación.....	4
Justificación e importancia.....	4

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
Antecedentes históricos.....	6
Antecedentes referenciales.....	8
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	20
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	24

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	30
LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	34
Población.....	34
Muestra.....	34
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	34
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	36

## **CAPÍTULO IV**

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

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	38
PLAN DE MEJORAS.....	57
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>66</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
<b>Figura 1</b> Símbolos	31
<b>Figura 2</b> Diagrama de flujo del proceso distribución	41
<b>Figura 3</b> Diagrama de Pareto	42
<b>Figura 4</b> Tiempo transcurrido entre la fecha	43
<b>Figura 5</b> Pedidos entregados	44
<b>Figura 6</b> Representatividad de los diferentes surtidos	44
<b>Figura 7</b> Pedidos entregados	45
<b>Figura 8</b> Productos entregados	45
<b>Figura 9</b> Facilidades de comunicación	46
<b>Figura 10</b> Atención a reclamos	46
<b>Figura 11</b> Trato del personal que interactúa con usted	47
<b>Figura 12</b> Conformidad precios	47
<b>Figura 13</b> Diagrama causa - efecto	50
<b>Figura 14</b> Fase de tratamiento de pedido propuesto	56
<b>Figura 15</b> Parte de la fase de tratamiento del pedido actual	56
<b>Figura 16</b> Plan de mejoras 1	57
<b>Figura 17</b> Plan de mejoras 2	58
<b>Figura 18</b> Plan de mejoras 3	59
<b>Figura 19</b> Plan de mejoras 4	60

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
<b>Cuadro 1</b> Ventas	35
<b>Cuadro 2</b> Diagrama de Pareto	42
<b>Cuadro 3</b> Resumen de resultados de insatisfacciones	48



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnólogo en Administración de empresa.

### **Tema:**

**“DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS EN LA EMPRESA PINTURAS UNIDAS S.A. GUAYAQUIL”**

**Autor:** Zambrano Nixon Enrique

**Tutora:** MSc. Noemí Delgado Alvarez.

### **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación titulado: Diagnóstico del proceso de distribución de los productos en la empresa Pinturas Unidas S.A, surge por la necesidad del proceso de despacho y entrega que no cuenta con un servicio que permita responder de manera oportuna a la necesidad de los clientes. Para el desarrollo del trabajo se utiliza diferentes técnicas, como la encuesta, el diagrama de flujo, el de Pareto y causa efecto, todas ellas técnicas de obtención y análisis de información, así como otras de decisión. También, se utilizan herramientas computacionales, como Software de Microsoft Office. Los resultados finales del trabajo muestran las causas que más inciden en el problema de insatisfacción de clientes, así como las posibles acciones para actuar sobre las causas y lograr las mejoras esperadas al inicio de la investigación.





**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnólogo en Administración de empresa.

**Tema:**

**“DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS  
EN LA EMPRESA PINTURAS UNIDAS S.A. GUAYAQUIL”**

**Autor:** Zambrano Nixon Enrique

**Tutora:** MSc. Noemí Delgado Alvarez.

**Abstract**

This research work entitled: Diagnosis of the distribution process of products in the company Paintings Unidas SA, arises the need of the clearance process and delivery does not have a service that allows timely response to customer need . For development work using different techniques, such as the survey, the flow chart, the Pareto and cause and effect, all techniques of collecting and analyzing information, and other decision. Computational tools are also used, such as Microsoft Office software. The final results of the study show the causes that most affect the problem of customer dissatisfaction and possible actions for addressing the causes and achieve the expected improvements to the beginning of the investigation.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación de problema en un contexto.**

La empresa Pinturas Unidas S.A, fundada con capital totalmente ecuatoriano, inicia sus actividades el 16 de junio de 1967. Inicialmente la empresa se denominó PINTURAS UNITED Cía. Ltda. Y se encontraba ubicada en el Km. 5 ½ de la Vía Daule, Guayaquil. La línea más importante de producción era la Automotriz con sus productos “Lacas y Sintéticos”.

Ante decreto Gubernamental emitido con respecto a los nombres de empresas en inglés, se cambia la razón social de la empresa denominándose entonces PINTURAS UNIDAS Cía. Ltda; pasando en 1973, a conformarse como PINTURAS UNIDAS Sociedad Anónima.

La empresa cuenta con líneas completas de pinturas de excelente calidad en las líneas: Arquitectónica, Industrial, Marina, Automotriz y Acabados para madera, así como la fabricación de resinas: Alquídicas, Poliester, y Estireno Acrílico Base agua; productos que son el resultado de la investigación constante acorde con las nuevas tecnologías.

En la actualidad la empresa al momento de efectuar el proceso de despacho y entrega de los productos, no cuenta con un servicio que permita responder oportunamente a las necesidades de los clientes, el mercado hoy en día es muy exigente y competitivo, si no hay la capacidad para atender las necesidades de los clientes, no habrá presencia de los productos en los canales de distribución de la empresa, por lo tanto como

consecuencia habrá una insatisfacción en los clientes que compran los productos.

El proceso de distribución debe de considerar la entrega correcta del producto, en el lugar adecuado y en el momento oportuno, con el menor costo posible. Crea valor para clientes, socios y proveedores que se expresa en tiempo y lugar. Su importancia se debe a: Costos, ayuda a evitar la disminución de los márgenes de utilidad, líneas de distribución y aprovisionamiento, penetración de mercados, incrementar la participación y las utilidades.

### **Situación conflicto y causas**

La empresa Pinturas Unidas S.A. en la actualidad está confrontando dificultades en el proceso de distribución de los productos, pues cuenta con un servicio que no permite responder de manera oportuna las necesidades de los clientes.

Existen constantes quejas de los clientes, por llegada de pedidos fuera de lo pactado y fuera del horario laboral, además en ocasiones llegan productos dañados y también son devueltos algunos productos porque el cliente no los acepta por inconformidades.

Si el problema de la empresa persiste, por la inadecuada gestión en el proceso de distribución de productos que oferta la empresa Pinturas Unidas S.A, provocará que la competencia tome posesión de sectores donde productos de la empresa en estudio no abastecen, lo mismo que tiene como resultado el posicionamiento de la competencia en el mercado meta, menor grado de competitividad, el decremento en las ventas, la insatisfacción por parte de los clientes, lo mismo que conlleva a disminuir los ingresos económicos y hasta el cierre de la empresa.

### **Delimitación del Problema**

**Campo:** Administración Logística

**Área:** Distribución

**Aspectos:** Actividades de pedido y transporte

**Tiempo:** Periodo año 2014.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo mejorar el proceso de distribución de productos en la empresa Pinturas Unidas S.A. de manera que satisfaga el cliente, correspondiente al periodo 2014?

### **Variables de la Investigación**

**Variable Independiente:** Proceso de distribución de productos

**Variable Dependiente:** Satisfacción del cliente

### **Evaluación del problema**

**Delimitado.-** El problema está bien delimitado, pues está asociado al área de despacho y entrega de la empresa Pinturas Unidas S.A, en el periodo 2014.

**Factible.-** Es un proyecto factible de realizar porque cuenta con el apoyo de la gerencia y la voluntad de las personas que trabajan en la empresa Pinturas Unidas S.A.

**Claro.-** El problema planteado es claro, porque refleja sencillez en su formulación, estando redactado de forma precisa, de acuerdo a lo que realmente sucede en la empresa en estudio.

**Evidente.-** En la problematización se identifica la necesidad de mejorar el proceso de despacho y entrega de los productos de Pinturas Unidas S.A.

**Original.-** Dentro de la empresa Pinturas Unidas S.A. es por primera vez que se realiza un estudio para solucionar el problema del proceso de distribución de los productos que comercializa la empresa.

**Relevante.-** Es de suma importancia mejorar los procesos, en el despacho y entrega de productos de Pinturas Unidas S.A., para mantener la satisfacción de los clientes.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivos General:**

Diagnosticar el proceso de distribución de productos en la empresa Pinturas Unidas S.A. para garantizar la satisfacción al cliente en la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos Específicos**

- Revisar los fundamentos teóricos sobre la distribución de productos.
- Diagnosticar el proceso de distribución de productos en la empresa de Pinturas Unidas S.A.
- Elaborar un plan de mejora del proceso de distribución de productos.

## **JUSTIFICACIÓN**

El trabajo realizado en la Empresa Pinturas Unidas S.A resulta conveniente, pues constituye un estudio a uno de su proceso operativo, la distribución, donde se determinan las deficiencias presentes en el mismo y se proponen medidas o acciones de mejoras encaminadas a erradicar las causas que provocan los conflictos.

El trabajo tiene implicación práctica, pues parte de información tomada del proceso real de distribución allí en la empresa, se realizan observaciones a las actividades en el lugar, entrevistas a los responsables, clientes, así como aplicación de encuestas que ayudan a acercarse más a la realidad.

Durante la aplicación de las técnicas en ocasiones participan los propios empleados y directivos. Las mejoras que se proponen se hacen teniendo en cuenta las posibilidades y recursos de la empresa en la actualidad.

La relevancia social relacionada con el trabajo está en las mejoras que proporcionará un adecuado desempeño para la empresa y por tanto para sus empleados y directivos, para los clientes que podrán obtener las características deseadas del servicio que solicitan. Por otro lado proporcionará un efecto positivo en la satisfacción de las demandas de productos que van a satisfacer a la sociedad.

Además, PINTURAS UNIDAS S.A, no solo tiene el compromiso encaminado hacia sus clientes, sino también hacia la sociedad y el ambiente, es por esto que desde diciembre/2000 se implementa el Proyecto “Pintando Sonrisas” el cual permite minimizar el impacto ambiental y dotar de la pintura necesaria a escuelitas de niños de escasos recursos a nivel nacional, lográndose alegrar el rostro de la niños ecuatorianos, mediante la donación de pintura reciclada entregada a los centros educativos más necesitados del país; el volumen de las entregas anuales se encuentra alrededor de los 10 000 galones.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. FUNDAMENTACION TEÓRICA**

##### **2.1.1. Antecedentes históricos**

Son diversas las literaturas que hacen referencia a la distribución o distribución física, muchas comienzan remontándose a tiempos remotos, tan remotos como que tuvo sus inicios en los albores de la humanidad. Se ponen de manifiesto la aparición de una necesidad común de todas las comunidades, el intercambio de bienes de uso y consumo.

A lo largo de su desarrollo, el hombre se vio en la necesidad de satisfacer sus necesidades más elementales, como comer, abrigarse de las inclemencias del tiempo, entre otros, para ello tuvo que cazar, recolectar alimentos y con el tiempo para cubrir ciertas demandas, a las que no podía hacer frente con sus propios recursos, se vio en la necesidad de llevar a cabo intercambios con otras comunidades.

Este proceso de intercambio requería agrupar o almacenar, mover, transportar de un lugar a otro. El crecimiento de esta necesidad dio paso al surgimiento de la distribución como factor clave en la actividad económica de cualquier sociedad.

Los primeros aportes con respecto a la distribución están referidos a la utilización del término distribución física, así como a la creación de la demanda. Más tarde en 1922, se definía el marketing relacionado con la distribución física. Gutiérrez, (1998)

En la década de los 20 aparecen los primeros análisis sobre los canales de distribución, sobre todo del mayorista. Más tarde comienza a diferenciarse la distribución desde dos ángulos diferentes, el primero asociado a lo operacional, el transporte y almacenaje y el segundo al comercial. Es entonces que aparecen escritos referenciados de los primeros pioneros en el camino de la distribución física, tales como: Clark, Beckman Borsodi, Webster , Heckert, entre otros.

Con el paso de la segunda guerra mundial aparece una etapa caracterizada por una ampliación de los mercados y por consiguiente, de la demanda. También la distingue la escasez de la oferta y la reducida variedad de productos existente en el mercado, llevando a los fabricantes a producir a grandes escalas, quedando la distribución renegada a un segundo plano.

Los cincuenta cambia las condiciones del entorno y aparecen nuevas perspectivas para la distribución física. Durante esta década se desarrolla el concepto de marketing, comenzando una preocupación por la satisfacción de las necesidades. Se incrementan los costos de almacenaje y transporte y se empiezan a desarrollar sistemas de aprovisionamiento y distribución efectivos y eficaces.

Otro factor determinante es la demanda de las empresas enfrascadas en realizar mejor su razón social, de servicios del exterior de la empresa, o servicios de terceros, desarrollándose las alianzas estratégicas con los proveedores, operadores logísticos, transportistas, etc.

La aceleración de los avances tecnológicos, es otros de los factores medulares para el desarrollo de la distribución, como los sistemas de intercambio electrónico (EDI) y la posibilidad para las empresas de aplicar sistemas de códigos de barra, tele transmisión de datos, así como el rastreo satelital a los equipos de transporte, donde puede ser ubicado un pedido en cualquier lugar por donde transite hasta llegar a su destino Christopher, (2002). Otros avances, son los almacenes automatizados controlados por ordenador.



Es grande el nivel de desarrollo alcanzado por la distribución y la logística, porque ella es un proceso dentro de esa disciplina que se ha convertido en un factor clave de competitividad de clase mundial.

### **2.1.2. Antecedentes referenciales**

La distribución es un proceso de gran importancia para la economía de cualquier país y fuera de los marcos de un país también, solo ella hace posible que los productos lleguen a manos de los clientes, aunque el origen se kilometros de distancias.

Según Gutiérrez, (2001) la distribución es el subsistema dentro de la logística a través del cual se logra llevar hasta los consumidores, los productos terminados que les fueron entregados por el subsistema anterior. Comprende su ejecución: labores de pedidos, almacenaje, manejo de inventarios, manipulación, transportación, embalaje, entre otras. Existen muchos conceptos más.

Distribución según la enciclopedia de economía, es una acepción, que pertenece al latín *distributiō* que significa reparto, división de una cosa entre varios y *-ōnis* que se refiere al orden de colocación o destino conveniente para cada una de estas cosas repartidas. Diccionario, (1992)

Muchos la nombran distribución física y otros simplemente distribución, ella forma parte del sistema comercial de la empresa. La distribución física se le identifica con el proceso y a la distribución comercial con la función. Esta caracterización tiene un carácter limitado en la práctica, debido a la complejidad de los problemas actuales. Díez de Castro, (1999)

Hoy el alcance conceptual de la distribución no abarca un solo sentido en el flujo material, sino que describe el proceso de distribución inversa, el cual está presente si se deben regresar de vuelta a la empresa, envases o productos por alguna razón, después haber sido entregados. (Gutiérrez, 1998)

La administración de logística también puede afectar a la mezcla de MKT en particular a la planeación del producto, fijación de precio y a los canales de distribución. Lo importante aquí es que los ejecutivos: 1) sepan que sus organizaciones están tratando de hacer. 2) diseñen un sistema apropiado de distribución física que no le impida, si no que le ayude alcanzar sus metas.

### **2.1.2.1. Distribución y logística**

La distribución como se refiere anteriormente es un proceso de la logística. La logística es una ciencia que ha tomado gran importancia en actualidad, pues pone en manos de los empresarios una filosofía capaz de hacerle obtener un nivel aceptable o de excelencia en la competitividad.

Según The Council of Logistics Management, la logística es el proceso de planificar, implementar y controlar eficientemente el flujo de materias primas, productos en curso, productos terminados y la información relacionada con ellos, desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente.

La logística como filosofía de gestión, ha sido definida desde ya hace algunos años por muchos autores, tanto en el campo militar, donde surgió como en el empresarial. Pueden citarse la dada por Council of Logistics Management, 1992, Torres Gemei 2001, Acevedo Suárez 2001.

La logística tiene procesos como:

**Aprovisionamiento:** Comprende todas aquellas actividades que permiten que se muevan desde los puntos proveedores hasta la empresa, aquellas materias primas, materiales, piezas y componentes que se requieren. Este subsistema se encarga también del movimiento de dichos materiales desde el almacén de materias primas hasta los talleres de producción. Comprende por lo tanto, actividades de transporte, manipulación, almacenaje, manejo de inventarios, control de calidad, entre otras.

Producción: Este subsistema se encarga propiamente de la fabricación, o sea, de la transformación de los distintos objetos de trabajo (materias primas, materiales, etc.) en productos terminados. Comprende actividades que van desde la recepción de los materiales hasta su arribo al almacén de productos terminados, por lo que necesariamente incluye, además de las actividades de fabricación, transportación, almacenaje, manipulación, control de la calidad, manejo de inventarios, entre otras.

Distribución: Mediante este subsistema es que se logra llevar hasta los consumidores, los productos terminados que les fueron entregados por el subsistema anterior. Comprende su ejecución: labores de almacenaje, manipulación, transportación, embalaje, manejo de inventarios, entre otras.

Reutilización: Este subsistema se encarga de establecer la nueva utilización que se le dará a los productos finales, una vez concluido su ciclo de vida, comprendiendo además todo lo relativo al retorno, cuando esto sea necesario. Puede contemplar entonces, actividades de transporte, almacenaje, manejo de inventarios, manipulación, control de calidad, entre otras.

#### **2.1.2.2. Actividades de la distribución física**

A estos procesos son comunes actividades como pedidos, inventarios, almacenamiento y transporte.

#### **Gestión de pedido de productos**

La gestión de pedidos es un proceso que supone un punto de contacto con el cliente. En consecuencia, el éxito del proceso depende de la adecuación del mismo a una amplia variedad de criterios específicos de los clientes, como la facturación personalizada y la facilidad de acceso a la información del pedido.

La gestión de pedidos es considerada también como parte de la gestión de los clientes y se desarrolla a través de actividades que cumplimentan los

pedidos de los clientes finales, a la vez que asegura el máximo valor de la cadena de suministro.

Un pedido se puede definir como un compromiso en firme entre dos partes ( proveedor y cliente) que reúne todas las condiciones mínimas necesarias para establecer una relación comercial entre ellas de manera que una de las partes ( el proveedor) pone a disposición de la otra parte (cliente), los productos o servicios comprometidos, bajo las condiciones pactadas.

La transmisión del pedido es la primera etapa de esta actividad. Esta influye en gran medida sobre la duración del ciclo del cliente, ya que depende del método empleado para la comunicación del mismo, sea esta automatizada o no.

Una vez que el pedido llegue a la empresa, comienza la etapa de procesamiento, donde se tienen en cuenta las existencias en el almacén, la capacidad de pago de los clientes hasta que luego es aceptado. Antes de esta etapa debe existir un contacto cliente – empresa donde quede claro los productos a enviar, así como la fecha de entrega. Es aquí donde, generalmente, será actualizado el inventario. Las tareas de las etapas analizadas, hasta el momento, son informativas y ocupan el mayor por ciento del tiempo del ciclo.

En la preparación del pedido juega un papel importante el método de trabajo empleado durante el despacho y la carga de los productos pedidos, factor a tener presente pero que se analiza durante el almacenamiento. Deben consolidarse, además, todos los pedidos a transportar hacia la misma dirección para ser entregados.

Medir la eficiencia de esta actividad, puede realizarse mediante la duración del ciclo del cliente. Así, el proceso comienza con la llegada de un pedido y termina cuando el pedido es enviado, aceptado, y finalmente cobrado.

## **Actividad de inventarios**

El inventario es hoy el punto medular en la logística y en los momentos actuales de la cadena de suministro. La gestión de inventario debe partir de mantener a toda costa la demanda normal pronosticada más el inventario de seguridad, de lo contrario existirá una demanda insatisfecha o excesos de inventarios en la cadena.

La empresa debe detectar si mantiene excesos de inventarios y encontrar los motivos por los cuales existen.

En la administración de inventarios deben tenerse en cuenta elementos o factores, tales como:

- Proyectar de las demandas.
- Diferenciar los productos.
- Costos asociados
- Planificar los inventarios

## **Actividad de almacenamiento**

La actividad de almacenamiento es necesaria debido a que los ciclos de producción y consumo rara vez coinciden. El almacén es un sistema de naturaleza compleja donde se integran elementos tecnológicos organizativos de seguridad y de control. Sus funciones fundamentales son recepción, almacenamiento y despacho. En él se combinan recursos humanos y materiales con el objetivo de garantizar las condiciones de conservación de los artículos desde que se reciben del suministrador hasta que se entregan al cliente final de la cadena logística

Para realizar el estudio de un almacén es preciso aplicar la tecnología de almacenes que se define como los conocimientos y procedimientos técnicos de los almacenes ella integra los conocimientos, documentos, medios, equipos, entre otros, poniéndolos en función de lograr las actividades que se realizan en el almacén, para que el mismo cumpla su

objetivo, logrando una interrelación armónica entre las operaciones de carga, descarga y transporte interno, los sistemas de almacenamiento, la mecanización y automatización de los trabajos de índole operativo - organizativo, los medios y métodos para la conservación de los productos.

### **Actividad de transporte**

La elección del transporte con que va a operar la empresa es una decisión que influye directamente en el precio de los productos, los precios de entrega y sobre todo la puntualidad, así como el estado de las mercancías cuando llegan al cliente.

El transporte no es más que movimiento y traslado de mercadería y/o pasajeros de un lugar a otro y tiene como función Fernández, (1997) transportar aquellos productos comprados y/o vendidos por una empresa y realizar los transportes internos y externos de los productos comercializados.

Las tareas que tiene la actividad de transporte en cualquier empresa son:

1. Seleccionar el tipo de transporte.
2. Buscar y negociar las mejores ofertas.
3. Trazar las rutas.
4. Ordenar y dirigir las expediciones.
5. Negociar las reclamaciones por pérdidas o daños.
6. Comprobar la factura de los transportes.

Para lograr sistemas de transportes eficientes es preciso conseguir que:

- Exista un equilibrio entre la rapidez y el costo de transporte.
- Reducción al mínimo de los costos indirectos: empaquetado, embalaje, carga y descarga.

### **2.1.2.3. Tipos de canales de distribución**

El canal de distribución es el camino seguido por el producto en su movimiento desde el fabricante hasta el consumidor final. Son los canales

a través de los cuales se llevan a cabo las ventas y se distribuyen los productos. Sin la existencia de estas las empresas e industrias caerían en un enorme caos de la distribución y no podrían realizar las actividades que hoy en día son muy comunes, a tal magnitud que las hojas en que fue impreso esta recopilación de datos no hubiesen sido posibles obtenerlas de una forma rápida y sencilla; Sin mencionar la disponibilidad que nos ofrecen los canales de distribución actualmente.

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

- Canal de distribución de bienes de consumo. Es hacer llegar los productos perecederos por diversos canales de distribución hacia las manos de los consumidores de manera fácil y rápida. Ejemplo: Los agricultores pueden hacer llegar sus productos por medio de una central de abastos o por medio de agentes de ventas.
- Canal de distribución de los bienes industriales. Es cuando se dispone de diversos canales para llegar a las organizaciones que incorporan los productos a su proceso de manufactura u operaciones. Ejemplo: Las empresas que fabrican partes para la elaboración de un auto, las proporcionan a empresas ensambladoras para llevar a cabo su producción.
- Canal de distribución de servicios. La naturaleza de los servicios da origen a necesidades especiales en su distribución.

Arturo Komiya, (2012) refiere que para distribuir los productos, en primer lugar se determina el tipo de canal que se va a utilizar para distribuirlos y, en segundo lugar, seleccionar las plazas o puntos de venta en donde se van a ofrecer o vender.

También se clasifican los canales como: canal directo o indirecto.

Canal directo: Hacer uso de un canal directo implica vender los productos directamente al consumidor final sin hacer uso de intermediarios.

Según Arturo Komiya, (2012) la ventaja de hacer uso de este tipo de canal es que permite tener un mayor control sobre los productos o sobre la venta, por ejemplo, nos permite asegurar de que los productos serán entregados en buenas condiciones, o de poder ofrecer un buen servicio o atención al cliente.

Canal indirecto: Hacer uso de un canal indirecto implica vender los productos a intermediarios, quienes posteriormente los venderán al consumidor final o, en todo caso, a otros intermediarios.

Un intermediario puede ser un agente (por ejemplo, una agencia de viajes, un broker, un agente de seguro), un mayorista (por ejemplo, una distribuidora), un minorista (por ejemplo, tiendas, bazares), o un detallista (por ejemplo, supermercados, grandes almacenes).

Un intermediario que vende a otros intermediarios normalmente se da en el caso de mayoristas (por ejemplo, una distribuidora), que compran nuestros productos para luego venderlos a minoristas o detallistas (por ejemplo, tiendas o supermercados), los cuales finalmente venden los productos al consumidor final.

### **Relación de intermediarios**

**Productor – Consumidor.** Es el nivel más corto, los artículos se venden directamente del fabricante al consumidor.

**Productor – Detallista – Consumidor.** En este nivel un intermediario (detallista) compra los productos al fabricante para posteriormente venderlos al consumidor final.

**Productor – Mayorista – Detallista – Consumidor.** Este canal es el más factible y tradicional, el mayorista compra los productos al fabricante, posteriormente el mayorista puede venderlos ya sea al mayoreo o menudeo, en caso de que sea al mayoreo, los detallistas compran los productos en esas tiendas para finalmente venderlos al consumidor.



**Productor – Agente – Mayorista – Detallista – Consumidor.** Los fabricantes recurren a los agentes, quienes a su vez utilizan a los mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas o tiendas pequeñas.

#### **2.1.2.4. Funciones de los canales de distribución**

Independientemente de que las cumpla una misma organización o se distribuyan entre varias, las funciones de los canales de distribución que se dan a continuación son esenciales para cualquier esfuerzo de comercialización.

- Transportar: los productos del lugar de fabricación al lugar de consumo.
- Fraccionar: poner los productos fabricados en porciones y condiciones que corresponden a las necesidades de los clientes y usuarios.
- Surtir: conjuntos de productos adaptados a situaciones de consumo o uso.
- Almacenar: toda actividad que asegure el enlace entre el momento de la fabricación y el momento de compra o uso.
- Contactar: facilitar la accesibilidad de grupo de compradores numerosos y dispersos.
- Informar: mejorar el conocimiento de las necesidades del mercado y de los términos de intercambio competitivo.

#### **2.1.2.5. Factores que influyen en el diseño de los canales de distribución.**

- Características de los clientes.
- Características de los productos.
- Características de los intermediarios.
- Características de la competencia.
- Características de la empresa.

- Características del medio ambiente.

#### **2.1.2.6. Satisfacción al cliente**

En la actualidad, lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos), de las empresas exitosas.

Por ese motivo, resulta de vital importancia que todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente.

#### **2.1.2.7. Beneficios de lograr la satisfacción del cliente:**

Kotler y Armstrong (2006) Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Kotler y Armstrong, (2006) Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por

tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Philip Kotler, (2007) Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas), 2) difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y 3) una determinada participación en el mercado.

### **Satisfacción del Cliente:**

Philip Kotler, (2007), define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas."

Elementos que conforman la satisfacción del cliente: Como se vio en la anterior definición, la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el resultado que el cliente percibe que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.

Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.

Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad. Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen

en el cliente. Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el rendimiento percibido puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el cliente.

**Las Expectativas:** Las expectativas son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

Philip Kotler, (2007) “En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra.”

En todo caso, es de vital importancia monitorear regularmente las expectativas de los clientes para determinar lo siguiente: Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles. Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia. Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

**Los niveles de satisfacción:** Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

**Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

**Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.

**Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Kotler y Armstrong, (2006)

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Sección novena

**Personas usuarias y consumidoras.**

Capítulo tercero

**Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria.**

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

**Art. 53.-** Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

**Art. 54.-** Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

**Art. 55.-** Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas.

Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

## **Plan Nacional del Buen vivir 2013-2017**

### **Objetivo 9**

#### **Garantizar el trabajo digno en todas sus formas**

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

Al olvidar que trabajo es sinónimo de hombre, el mercado lo somete al juego de la oferta y demanda, tratándolo como una simple mercancía Polanyi, (1980). El sistema económico capitalista concibe al trabajo como un medio de producción que puede ser explotado, llevado a la precarización, y hasta considerarlo prescindible. El trabajo, definido como tal, está subordinado a la conveniencia de los dueños del capital, es funcional al proceso productivo y, por lo tanto, está alejado de la realidad familiar y del desarrollo de las personas.

En contraste con esa concepción, y en función de los principios del Buen Vivir, el artículo 33 de la Constitución de la República establece que el trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena. El reconocimiento del trabajo como un derecho, al más alto nivel de la legislación nacional, da cuenta de una histórica lucha sobre la cual se han sustentado organizaciones sociales y procesos de transformación política en el país y el mundo.

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir

y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En perspectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica.

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe. Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

Lo anterior también implica considerar la injerencia directa del Estado en los niveles de trabajo como empleador –especialmente como empleador de última instancia–, con el objeto de asegurar el acceso al trabajo a las poblaciones en condición de vulnerabilidad económica y de garantizar la total aplicación del concepto constitucional del trabajo como un derecho.

De la misma manera, las acciones del Estado deben garantizar la generación de trabajo digno en el sector privado, incluyendo aquellas formas de producción y de trabajo que históricamente han sido invisibilizadas y desvalorizadas en función de intereses y relaciones de poder. Tanto a nivel urbano como rural, muchos procesos de producción y de dotación de servicios se basan en pequeñas y medianas unidades familiares, asociativas o individuales, que buscan la subsistencia antes que la acumulación. Amparándose en la Constitución de la República, es



necesario profundizar el reconocimiento y el apoyo a estas distintas formas de trabajo, sobre todo a las que corresponden al autosustento y al cuidado humano, a la reproducción y a la supervivencia familiar y vecinal (arts. 319 y 333).

Para alcanzar este objetivo, debemos generar trabajos en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y de género. El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

## **2.3. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. Variable independiente:**

Proceso de distribución de productos: Proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto a los consumidores, en el momento, en lugar y con la calidad demandada por ellos.

### **2.3.2. Variable dependiente:**

Satisfacción del cliente: El cumplimiento de las expectativas de los clientes, es decir el nivel en que se encuentra el estado de percepción del cliente, sobre el servicio brindado de acuerdo a lo que esperaba.

## **2.4. GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**Almacenar:** toda actividad que asegure el enlace entre el momento de la fabricación y el momento de compra o uso.

**Canal de distribución de bienes de consumo.** Es hacer llegar los productos perecederos por diversos canales de distribución hacia las manos de los consumidores de manera fácil y rápida.

**Canal de distribución de los bienes industriales.** Es cuando se dispones de diversos canales para llegar a las organizaciones que incorporan los productos a su proceso de manufactura u operaciones.

**Canal de distribución de servicios.** La naturaleza de los servicios da origen a necesidades especiales en su distribución

**Comercialización:** En marketing, planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto y asegurar que el producto solicitado esté en el lugar, en el momento, al precio y en la cantidad requeridos, garantizando así unas ventas rentables.

**Contactar:** facilitar la accesibilidad de grupo de compradores numerosos y dispersos.

**Control:** Se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, es el control del producto.

**Costos:** La mayoría de los consumidores piensan, que cuanto más corto sea el canal, menos será el costo de distribución y, por lo tanto, menor el precio que deben pagar.

**Fijación de precios:** Con el fin de fijar precio a un servicio es importante definir la unidad de consumo del servicio o que es lo mismo debe fijarse el precio al terminar una tarea específica.

**Fraccionar:** poner los productos fabricados en porciones y condiciones que corresponden a las necesidades de los clientes y usuarios.

**Herramientas de promoción:** Las herramientas de promoción comercial son todas aquellas actividades que se realizan para dar a conocer las ventajas de un producto o empresa.

**Informar:** mejorar el conocimiento de las necesidades del mercado y de los términos de intercambio competitivo

**La cobertura y el mercado:** En la selección del canal es importante considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer.

**Logística:** El empleo estratégico de la logística del negocio puede permitir a una compañía fortalecer su posición en el mercado al dar más satisfacción a los clientes y reducir los costos de operación.

**Los intermediarios:** son organizaciones de negocios independientes que ayudan en forma directa al flujo de bienes y servicios entre una organización de marketing y sus mercados.

**Proceso de distribución:** Proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto al consumidor. Para que la distribución sea exitosa, el producto debe estar a disposición del potencial comprador en el momento y en el lugar indicado.

**Productor – Agente – Mayorista – Detallista – Consumidor:** Los fabricantes recurren a los agentes, quienes a su vez utilizan a los mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas o tiendas pequeñas.

**Productor – Consumidor:** Es el nivel más corto, los artículos se venden directamente del fabricante al consumidor.

**Productor – Detallista – Consumidor:** En este nivel un intermediario (detallista) compra los productos al fabricante para posteriormente venderlos al consumidor final.

**Productor – Mayorista – Detallista – Consumidor:** Este canal es el más factible y tradicional, el mayorista compra los productos al fabricante, posteriormente el mayorista puede venderlos ya sea al mayoreo o menudeo, en caso de que sea al mayoreo, los detallistas compran los productos en esas tiendas para finalmente venderlos al consumidor.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Presentación de la empresa**

La empresa PINTURAS UNIDAS S.A., fundada con capital totalmente ecuatoriano, inicia sus actividades el 16 de junio de 1967. Inicialmente la empresa se denominó PINTURAS UNITED Cía. Ltda., y se encontraba ubicada en el Km. 5 ½ de la Vía Daule, Guayaquil.

En los primeros años de existencia la línea más importante de producción era la Automotriz con sus productos “Lacas y Sintéticos”.

Ante la gran demanda, posicionamiento en el mercado y el notable esfuerzo de sus accionistas, se construye la nueva planta ubicada en el Km. 16 ½ Vía Daule, iniciándose las actividades en las nuevas instalaciones en el año de 1983, con lo cual se da mayor impulso a las líneas Arquitectónica e Industrial.

Posteriormente en su afán por incrementar su productividad y ser una empresa más eficiente y competitiva en el mercado, en 1989 se instala el molino más grande con el que cuenta la industria de Pintura en el país.

La búsqueda e investigación constante por desarrollar productos que constituyan nuevas opciones para los consumidores hace que en 1993 se implemente el sistema de entintado de bases de látex, otorgando a los usuarios mayor diversidad de colores para su elección.

La calidad de los productos fabricados por la empresa, se fundamenta en la selección adecuada de sus materias primas, las cuales provienen de

prestigiosas y reconocidas compañías internacionales; tales como DUPONT, BASF, BAYER, DOW, DEGUSSA, TROY INTERNATIONAL etc.

Su misión es declarada como sigue:

Fabricar pinturas de alta calidad en las líneas, Arquitectónica, Automotriz, Madera, Industrial y Marina, desarrollar procesos tendientes a prevenir el impacto ambiental; a través del esfuerzo diario de quienes conforman la empresa, manteniendo una innovación constante, tendiente a que nuestros clientes, quienes representan nuestra razón de existencia en el mercado reciban de nosotros lo mejor.

Su visión es:

Nuestra visión es ser líderes en el ámbito nacional y atravesar las fronteras ecuatorianas para posicionar nuestros productos en otros mercados; basar nuestro liderazgo en la ética, valores y principios, que sustentan la empresa.

Valores de la empresa:

- Honestidad
- Respeto

La empresa cuenta con líneas completas de pinturas de excelente calidad en las líneas: Arquitectónica, Industrial, Marina, Automotriz y Acabados para madera, así como la fabricación de resinas: Alquídicas, Poliéster, y Estireno Acrílico Base agua; productos que son el resultado de la investigación constante acorde con las nuevas tecnologías.

Hacia el logro de la mejora continua, la empresa no ha escatimado esfuerzos y es así que a inicios del año 1998, se procede a la instalación del proceso de entintado para esmaltes "COLORMIX", con lo cual se consigue incrementar la eficiencia y productividad de la empresa, a base de la tecnología de punta utilizada.

Las ventas totales en el año 2013 solo en la ciudad de Guayaquil ascendieron a \$ 22 187.000. Solo los clientes de la calle Aguirre en el año 2013 compraron \$ 4'640.000

Dentro de los logros más importantes en empresa Pintura está:

- el Sello de Calidad INEN Instituto Ecuatoriano de Normalización de 2000

EL ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas, otorga el 25 de octubre del 2000 la Certificación al Sistema de Calidad de Pinturas Unidas S.A, Certificación que se mantiene en cumplimiento con los requisitos de la norma ISO 9001 vigente.

El diecinueve de noviembre del 2010, se otorga a PINTURAS UNIDAS, el Sello de Calidad INEN para el producto “Pintura para Señalamiento de Tráfico” Base Agua y Base Solvente; constituyéndose en pionera y única empresa en el país en lograr la certificación de calidad en este tipo de productos; garantizando al consumidor el suministro de pinturas que cumplen los estándares de calidad más exigentes

El compromiso de PINTURAS UNIDAS S.A, no sólo se encuentra encaminado hacia sus clientes, sino también hacia la sociedad y el Ambiente, es por esto que desde diciembre/2000 se implementa el Proyecto “Pintando Sonrisas” el cual permite minimizar el impacto ambiental y dotar de la pintura necesaria a escuelas de niños de escasos recursos a nivel nacional, lográndose alegrar el rostro de la niños ecuatorianos, mediante la donación de pintura reciclada entregada a los centros educativos más necesitados del país; el volumen de las entregas anuales se encuentra alrededor de los 10000 galones representa el 20.99 % de las ventas totales hechas en Guayaquil.

## **3.2. Diseño de la investigación**

El trabajo realizado en la empresa Pinturas Unidas, con el objetivo de diagnosticar el proceso de distribución de productos es una investigación de tipo descriptiva, correlacional y explicativa. Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer, (2006)

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Está es de tipo descriptiva porque teniendo como objetivo general diagnosticar el proceso de distribución de productos de la empresa Pinturas Unidas S.A. para mejorar la satisfacción de los clientes. (pág. 42), es necesario describir todas las características de la empresa en relación a la distribución, se describen el proceso, para poder determinar las deficiencias y buscar las causas.

Cuando se refiere a que la investigación es correccional, significa que está planteada con una relación entre variables, y es lo que sucede en la investigación que se realiza, donde están relacionadas las variables satisfacción del cliente y distribución de productos, una depende de la otra, en la medida que se mejore el proceso de distribución, mejorará la satisfacción del cliente.

También es de tipo explicativa, porque se explican causas y efectos, a partir de los cuales se proponen las mejoras.

### **3.2.1. Pasos para la realización del diagnóstico del proceso de distribución en Pinturas Unidas S.A.**

Para la realización del diagnóstico del proceso de distribución a continuación se detalla los pasos a seguir:

- Descripción del proceso de distribución
- Características de los clientes
- Evaluación de la satisfacción al cliente
- Determinación de las insatisfacciones de mayor incidencia
- Análisis de las causas que provocan las mayores insatisfacciones
- Propuesta de plan de mejora

### Descripción del proceso de distribución

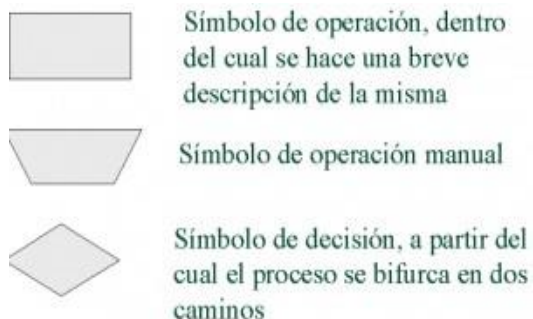
La descripción se realizara utilizando como apoyo un diagrama de flujo, donde se detallan cada paso del proceso de distribución, desde que el cliente solicita el pedido hasta que este lo solicita en sus manos.

El diagrama de flujo como técnica es la representación del proceso o algoritmo a partir de un Figura para ser utilizada en la psicología cognitiva, procesos industriales, economía y programación.

Se representa a través de símbolos con definidos significados para poder representar paso a paso el flujo mediante flechas conectadas a los puntos de inicio y al final del proceso.

**Figura 1**

#### Símbolos



**Fuente:** Web



En él se establece el alcance del proceso de la descripción para fijar el comienzo y la finalización.

Pueden sugerirse actividades menores que también deben ser listadas.

### **Características de los clientes**

La descripción del cliente es importante y se hará teniendo en cuenta la importancia de comprender que es lo que verdaderamente quiere, se debe primeramente dominar quienes son los clientes actuales de la empresa y quienes los potenciales, de ellos es necesario conocer parámetros de demografía, cuanto representan sus niveles de ingresos para la empresa, tipo de relaciones que establecen entre ellos.

### **Evaluación de la satisfacción al cliente**

Si se requiere conocer la satisfacción de los clientes es necesario conocer bien sus necesidades. La evaluación se hace a partir de los principales aspectos por los cuales el cliente debe medir el servicio, es decir significa medir la desviación entre lo que el cliente espera de la empresa y lo que realmente le brinda ésta.

La medición o evaluación de la satisfacción del cliente se realiza teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Diseño de los instrumentos
- ✓ Diseño de muestreo y trabajo de campo
- ✓ Procesamiento de los resultados

### **Diseño del instrumento**

El instrumento seleccionado es la encuesta, la cual según **Definiciones ABC (2007)** es el conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de

esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones corrientes.

### **Características a medir**

Las características que la encuesta debe medir se relacionan a continuación:

- Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía
- Surtidos pedidos entregados completos
- Representatividad de los diferentes surtidos
- Cantidad de productos pedidos entregados completos
- Estado de los productos entregados
- Facilidades de comunicación ante cualquier situación que se le presente
- Atención a reclamaciones y/o devoluciones
- Trato del personal que interactúa con usted
- Conformidad con los precios, respecto a otras almacenes

Estas preguntas se diseñan a partir de literatura especializada y de otras encuestas referenciadas en otros trabajos, las cuales fueron aplicadas y validadas debidamente.

### **Escala a utilizar**

La escala a utilizar es de tipo numérica de 5 a 1, donde 5 representa la evaluación de un servicio excelente decreciendo hasta 1 donde será pésimo.

## **Diseño de muestreo y trabajo de campo.**

La población está formada por numerosos clientes, por lo que se decide tomar como población los de mayor representatividad. A las ventas de estos clientes, se les aplicará la técnica de Pareto.

Las ventas en el año 2013 del total de clientes en la ciudad de Guayaquil representaron 22´187.000 USD.

El diagrama de Pareto es una herramienta de análisis que ayuda a tomar decisiones en función de prioridades, el diagrama se basa en el principio enunciado por Vilfredo Pareto que dice: "El 80% de los problemas se pueden solucionar, si se eliminan el 20% de las causas que los originan".

En otras palabras: un 20% de los errores vitales, causan el 80% de los problemas, o lo que es lo mismo: en el origen de un problema, siempre se encuentran un 20% de causas vitales y un 80% de triviales.

Es por lo enunciado en los párrafos anteriores que al Diagrama de Pareto también se le conoce también como regla 80 - 20 o también por "muchos triviales y pocos vitales" o por la curva C-A-B.

El diagrama de Pareto es un caso particular del Figura de barras, en el que las barras que representan los factores correspondientes a una magnitud cualquiera están ordenados de mayor a menor (en orden descendente) y de izquierda a derecha.

Los pasos a seguir para la elaboración de un diagrama de Pareto son:

- 1. Seleccionar los datos:** que se van a analizar, así como el periodo de tiempo al que se refieren dichos datos.
- 2. Agrupar los datos:** por categorías, de acuerdo con un criterio determinado.

**3. Tabular los datos:** Comenzando por la categoría que contenga más elementos y, siguiendo en orden descendente, calcular: Frecuencia absoluta. Frecuencia absoluta acumulada. Frecuencia relativa unitaria. Frecuencia relativa acumulada.

**4. Dibujar el diagrama de Pareto.**

**5. Representar el Figura de barras:** correspondiente que, en el eje horizontal, aparecerá también en orden descendente.

**6. Delinear la curva acumulativa:** Se dibuja un punto que represente el total de cada categoría. Tras la conexión de estos puntos se formará una línea poligonal.

**7. Identificar el diagrama,** etiquetándolo con datos como: título, fecha de realización, periodo estudiado,...

**8. Analizar el diagrama de Pareto.**

El diagrama de Pareto fue realizado, pero por guardar la confiabilidad de todos los datos, que la empresa no autoriza a publicar, solo se presenta los necesarios.

**Cuadro 1** Ventas

<b>Ventas Totales 2013</b>	22'187.000 USD.
<b>Clientes de la Calle Aguirre</b>	4'640.000
<b>Representan el</b>	20.99 %

**Fuente:** Elaboración propia

## **Procesamiento de datos**

Con los datos obtenidos de las encuestas se procesan estos en Microsoft Excel, para ellos se siguen los siguientes pasos:

- Revisión y codificación de la información, luego de la revisión de la información se procede a verificar que las preguntas estén llenadas de forma correcta para así detectar errores, categorización y Tabulación de la Información
- Se comenzará a categorizar la información, tomando en cuenta las respuestas conseguidas en la encuesta y se realizará el proceso de tabulación manual porque se trata de un proceso reducido, por lo tanto nos permitirá verificar las respuestas e interpretar los resultados que la investigación proyecte. Posteriormente se analizarán los datos y presentados en cuadros y Figuras estadísticos para lo cual se utilizará la hoja de cálculo Excel.

Los resultados finales obtenidos de la encuesta serán las principales insatisfacción que tiene los clientes de la empresa Pinturas Unidas S.A. acerca del proceso de distribución que este brinda.

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

El análisis de las causas que provocan las mayores insatisfacciones se realizará apoyando en el diagrama de Ishikawa.

El diagrama de causa - efecto es conocido también como el “diagrama de las espinas de pescado” por la forma que tiene o bien con el nombre de Ishikawa por su creador, fue desarrollado para facilitar el análisis de problemas mediante la representación de la relación entre un efecto y todas sus causas o factores que originan dicho efecto, por este motivo recibe el nombre de “Diagrama de causa – efecto” o diagrama causal.

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

- Propuesta de plan de mejora

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos.

Dichos planes, en líneas generales, se colocan en un espacio definido de tiempo y responsabilidad, las tareas específicas, para contribuir a alcanzar objetivos superiores. Todos los planes de acción presentan su estructura de modo "personalizado" para cada proyecto, es decir, depende de los objetivos y los recursos, cada administrador presenta su plan de acción adecuado a sus necesidades y metas.

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1. Descripción del proceso de distribución de Pinturas Unidad S.A**

El proceso de distribución y entrega en la empresa Pinturas Unidas S.A se inicia con la actividad de pedido, esta comienza al recepcionar las guías de remisión y facturas emitidas, por el departamento de facturación. Estas guías son clasificadas de acuerdo a la ubicación geográfica de la ciudad. Posteriormente el responsable de la bodega de productos terminados las ubica en los casilleros de acuerdo al sector que correspondan.

Una vez ubicados en el casillero comienza lo concerniente a la actividad de almacenamiento, donde los bodegueros despachan los productos de la guía de remisión, con ayuda del medio de transporte interno, en este caso, carretillas hidráulicas.

Los productos despachados son ubicados en el área de pre-embarque, donde el auxiliar de bodega identifica el pedido con el nombre del destinatario y a su vez deposita la guía de remisión en el casillero de pedidos despachados, los que posteriormente son recogidos y ubicados por el Responsable de bodega en la carpeta asignada a cada ruta de entrega a repartir.

En el área de embarque, son entregados los pedidos a cada chofer responsable de la ruta, los que deben verificar los pedidos asignados a su ruta en cantidad. En la revisión de los pedidos además, participan otros responsables, así como auxiliares de la bodega. En ese momento los pedidos son trasladados al muelle de embarque para ser recibidos por los auxiliares de reparto que se encuentran en cada vehículo. En ese momento se entregan los documentos de la transportación, donde aparecen los datos

del chofer, ayudantes, placa del vehículo, nombre y dirección de los clientes, número de factura y adicionalmente, un Anexo con la cantidad de bultos.

Aquí comienza el proceso de transportación hasta cada cliente. Los furgones son llenados según su capacidad y de acuerdo a los pedidos, de una misma ruta, estos se colocan los primeros en despachar o se los lugares más lejanos se ubican al inicio del camión, bajo este principio se completa el medio de transporte. Al descargar en las puertas del cliente y éste estar conforme, se le hace entrega de la factura. El ciclo termina cuando el camión o furgón regresa a la planta, y entrega toda la documentación recibida al inicio de la jornada, donde es verificada.

En el proceso de transportación no solo se realizan las acciones relacionadas en el párrafo anterior sino que previamente se hace un análisis de la cantidad de medios de transporte, tanto propios como subcontratados, la cantidad de pedidos a entregar. O sea, que aquí hay que analizar capacidad y demanda para cada viaje de vehículo.

Ver diagrama de flujo en la figura 2.

La empresa de Pinturas Unidas S.A, cuenta actualmente para la transportación a todos los clientes con 10 vehículos en total, de ellos 3 son propios y 7 son subcontratados.

La capacidad de respuesta comprometida a los clientes por la empresa es de 1 día en la ciudad de Guayaquil, siendo este un plazo de entrega que no da suficiente cobertura de acuerdo a la situación real que enfrenta la empresa durante las entregas. Una de las limitantes que tiene hoy la empresa es el horario de permiso para transitar los camiones de reparto a la actividad comercial que ha impuesto la ordenanza municipal, este horario es de 10 a.m a 5 p.m. Esto trae consigo que solo tienen 7 horas, donde cuenta el tiempo del viaje, depende directamente de la distancia a recorrer en dependencia de donde se encuentre la ubicación del cliente, depende



también de la velocidad técnica que pueda alcanzar el vehículo en cada carretera, igualmente depende de los tiempos de demora, como son los de carga, descarga, demora en por el tráfico, en cada semáforo, etc. Esto según las expresiones siguientes:

La cantidad de pedido que se puede satisfacer por la actividad de transporte:

- La capacidad real de los furgones
- Tamaño de los pedidos
- Cantidad de viajes que pueda hacer en el tiempo de trabajo
- Tiempo de movimiento, el tiempo de carga, descarga, y de demoras
- Distancia que recorre y la velocidad técnica

Los clientes más representativos de la empresa Pinturas Unidas S.A, generalmente compran los productos para venderlos en sus propios negocios, es decir son intermediarios, las compras de estos ascienden a cifras mayores de 35 000 hasta los 80 000 USD anuales.

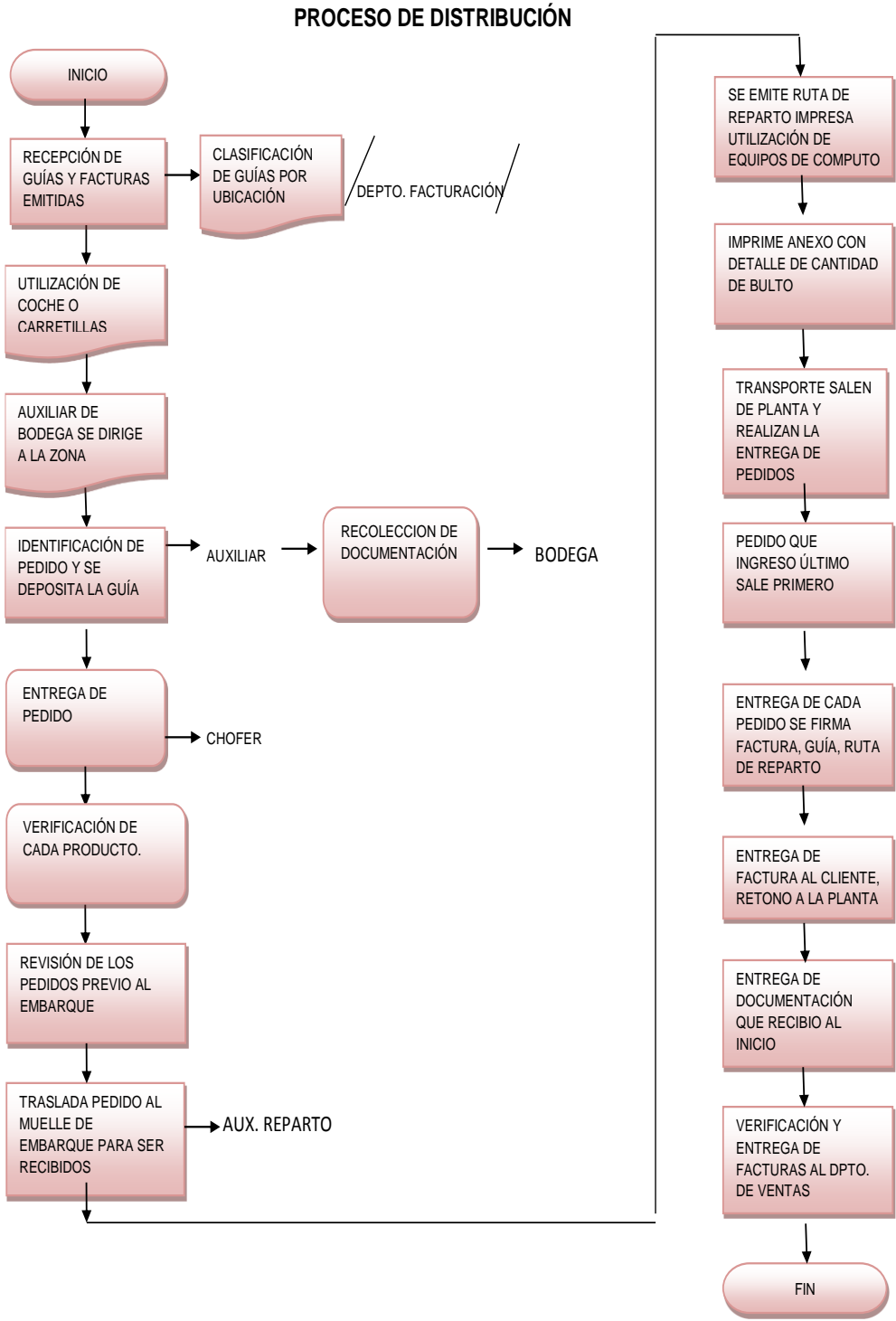
Los clientes se caracterizan por tener una comunicación directa con los directivos de la empresa en especial con el gerente de comercialización y ventas.

Las compras por parte de los clientes se las realiza por lo general de manera semanal.

La cartera de clientes con la que cuenta la empresa Pinturas Unidas S.A, tienen una estabilidad en su negocio y por lo general una antigüedad entre 20 y 30 años de relación con la empresa

**Figura 2.** Diagrama de flujo del proceso distribución

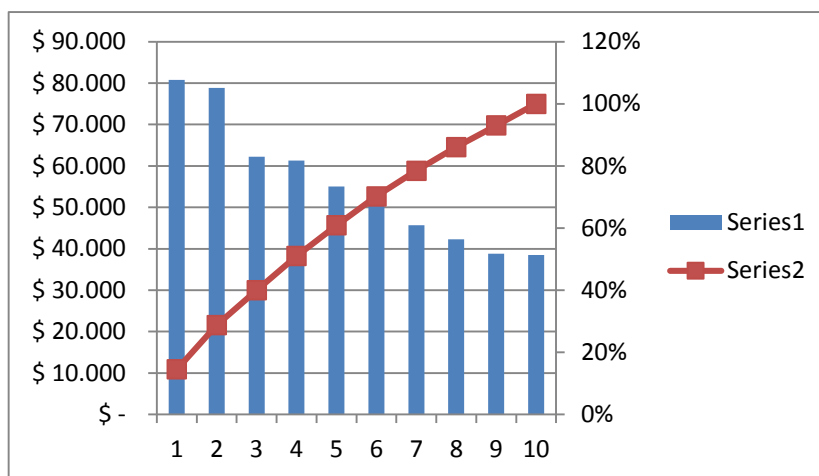
Fuente: Elaboración propia



### 4.3. Evaluación de la satisfacción al cliente

La evaluación de la satisfacción del cliente se realiza aplicando la encuesta referenciada en el capítulo III y en el anexo 1. El resultado de aplicar el Pareto se muestra en la figura 3 y en el anexo 1, que muestra los 10 clientes a los cuales se les aplican las encuestas, y que pertenecen a la zona de mayores ingresos.

**Figura 3. Diagrama de Pareto**



Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 2. Diagrama de Pareto**

Nº	CLIENTES	Ventas(\$)	%	acumulativo de ventas	% acumulativo
1	TECNOSIKA (GRUPO)	80.774	15	80.774	15
2	MEGAHIERRO S.A. (GRUPO)	78.873	14	159.647	29
3	UNICOLOR S.A. ALBORADA (GRUPO)	62.214	11	221.861	40
4	NEIRA ESPINOZA VICTOR HUGO (GRUPO)	61.296	11	283.156	51
5	MONTALVO LOPEZ TEODORA DIOSELI (GRUPO)	55.016	10	338.172	61
6	MEZA CASTRO NELLY ENRIQUETA (GRUPO)	51.777	9	389.949	70
7	SOLORZANO MACIAS RAMON SINECIO (GRUPO)	45.705	8	435.655	78
8	UNICOLOR S.A. URDESA (GRUPO)	42.274	8	477.928	86
9	NEIRA GARCIA JORGE FELIX	38.790	7	516.719	93
10	CALDERON RIVAS DIANA MIRELLA (GRUPO)	38.531	7	555.249	100%
		\$ 555.249	100%		

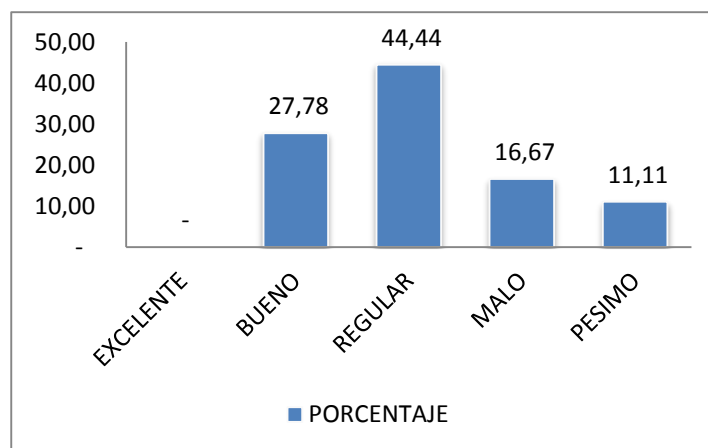
Fuente: Elaboración propia

El grupo de clientes que donde se tomó para este análisis se encuentra en el anexo 3

### Análisis de los resultados de las encuestas

**1.- Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía.** Este indicador mantiene una insatisfacción de 73 % de los clientes, pues en su mayoría coinciden en que con frecuencia los pedidos llegan fuera del horario de trabajo o no el día que han sido convenidos con ellos. También se da el caso que el pedido no llega, y no informado de la situación de este.

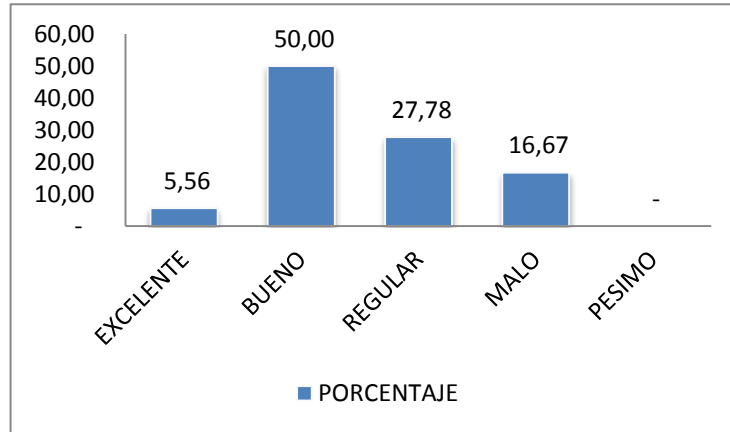
**Figura 4.** Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía



Fuente: Elaborado propia

**2. Surtidos pedidos entregados completos.** El 55% aproximadamente de los encuestados están satisfechos con los pedidos en cuanto a completamiento en surtidos, sin embargo el 45 % están insatisfechos, pues expresan que no todos los pedidos llegan completos en cuanto a los diferentes surtidos que solicitan.

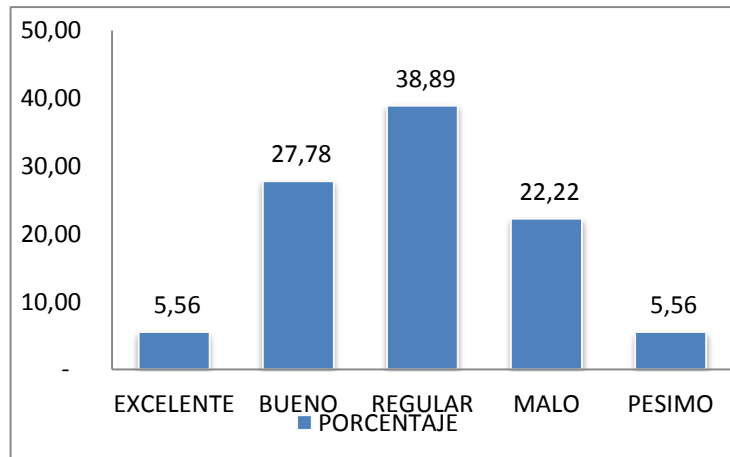
**Figura 5. Pedidos entregados**



Fuente: Elaborado propia

**3. Representatividad de los diferentes surtidos.** El 67 % de los clientes que se encuestaron considera que este indicador es negativo en la empresa, pues manifiesta que los surtidos muchas veces no están representados, pues no están disponibles cuando el cliente lo necesita.

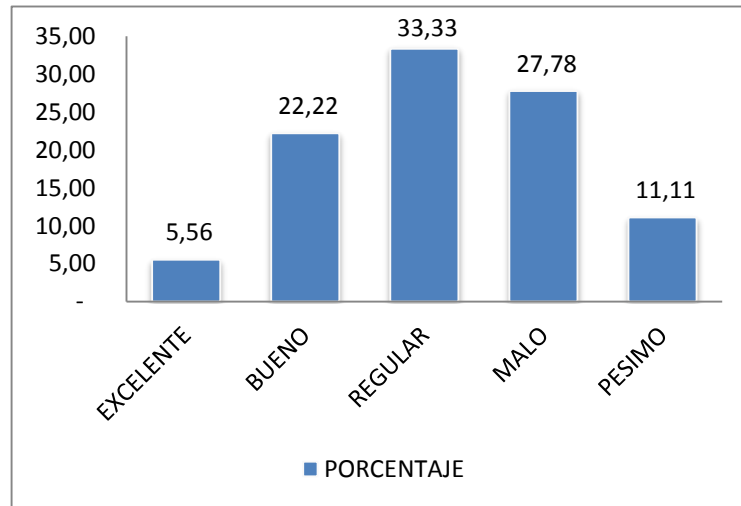
**Figura 6. Representatividad de los diferentes surtidos**



Fuente: Elaborado propia

**4. Cantidad de pedidos entregados completos.** Este indicador es evaluado por los clientes con 72 % de insatisfacción, dado porque existen pedidos con regularidad que no se entregan completos a los clientes, siempre existen cantidades insatisfechas o surtidos insatisfechos

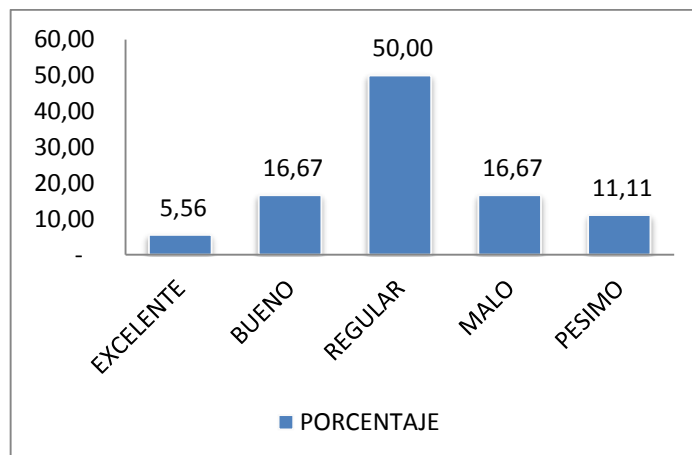
**Figura 7. Pedidos entregados**



Fuente: Elaborado propia

**5. Estado de los productos entregados.** El 78 % de los encuestados considera que el estado de los productos entregados no es bueno, según refieren en ocasiones llegan con los envases dañados, o machadas.

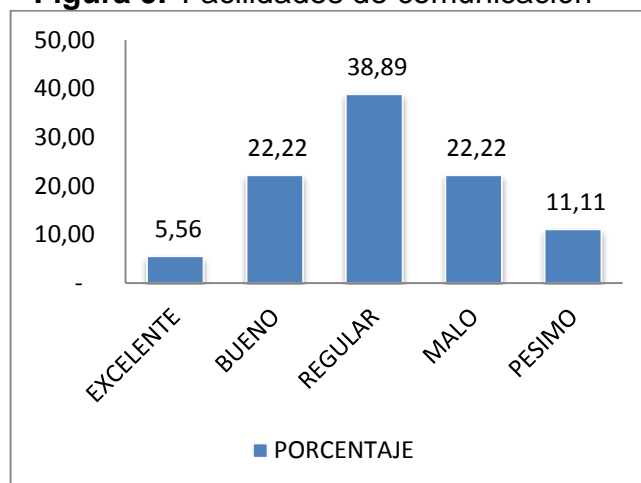
**Figura 8. Productos entregados**



Fuente: Elaborado propia

**6. Facilidades de comunicación ante cualquier situación que se le presente.** La mayoría de los clientes, el 71 % evalúa de negativo este indicador, pues expresan que no existen adecuadas vías de comunicación con ellos cuando se ha presentado alguna situación inusual y tampoco para informarles ante situaciones de información de sus pedidos, entre otras cosas.

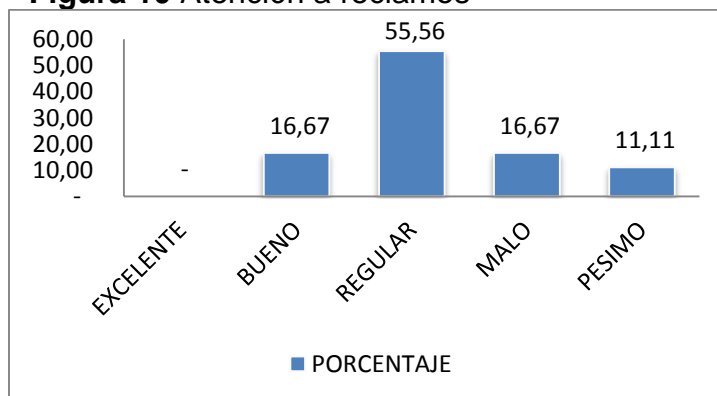
**Figura 9.** Facilidades de comunicación



Fuente: Elaborado propia

**7. Atención a reclamaciones y/o devoluciones.** El 83 % de los clientes están insatisfechos con la atención que les brinda la empresa cuando les hacen reclamaciones y devoluciones. Solo el 17 % este conforme con este indicador.

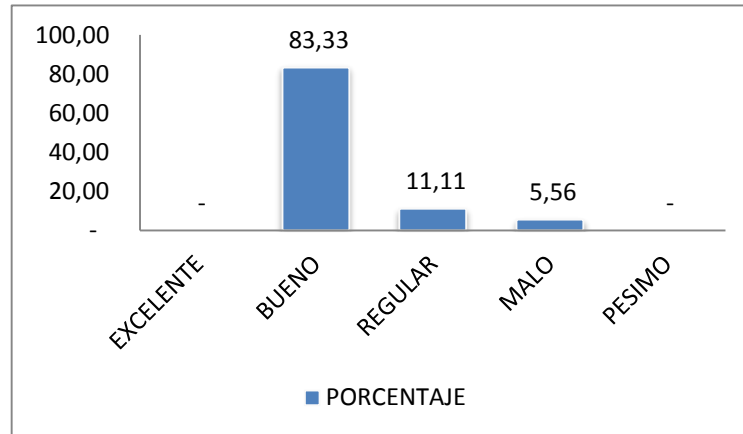
**Figura 10** Atención a reclamos



Fuente: Elaborado propia

**8. Trato del personal que interactúa con usted.** El 83 % de los encuestados consideran que el trato es bueno, solo no están conformes el 16 %, siendo este uno de los indicadores mejor evaluados.

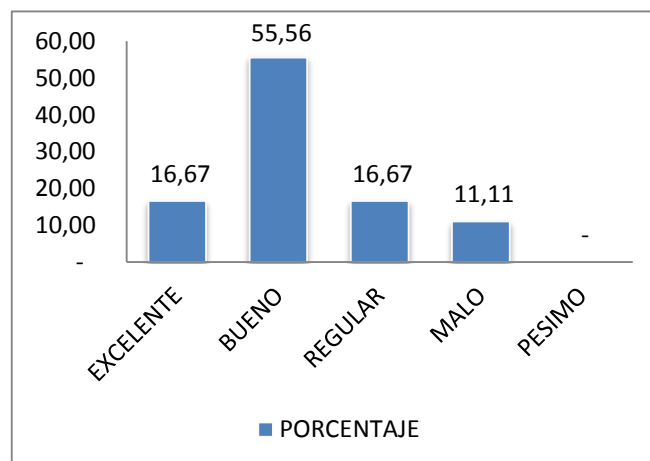
**Figura 11.** Trato del personal que interactúa con usted



Fuente: Elaborado propia

**9. Conformidad con los precios, respecto a otros almacenes.** El 83 % de los encuestados entre excelente y bueno está conforme con los precios respecto a los de la competencia, aunque el 28 % no coinciden en opinar que es entre regular y malo el trato con ellos.

**Figura 12** Conformidad precios



Fuente: Elaborado propia



#### 4.4. Determinación de las insatisfacciones de mayor incidencia

Las mayores insatisfacciones de los clientes respecto al servicio según se explica en el metodología se pretendían determinar a través del análisis de Pareto, lo que es imposible, pues haciendo un análisis de los resultados de todos los indicadores muestran similares comportamientos, lo cual está influenciado por el tamaño de la muestra que no es grande, y que la mayoría de los clientes tienen similares insatisfacciones. Ver resumen de resultados en el **cuadro 3**.

**Cuadro 3.** Resumen de resultados de insatisfacciones

ASPECTO EVALUADO	% Insatisfacción
Atención a reclamaciones y/o devoluciones	15
Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía	14
Estado de los productos entregados	14
Cantidad de productos pedidos entregados completos	13
Facilidades de comunicación ante cualquier situación que se le presente	13
Surtidos pedidos entregados completos	13
Representatividad de los diferentes surtidos	12
Conformidad con los precios, respecto a otras almacenes	5
Trato del personal que interactúa con usted	3

Fuente: Elaboración propia

Siendo así, los especialistas y el investigador del trabajo deciden tomar los tres primeros indicadores con mayor insatisfacción para determinar las causas que están incidiendo en ellos. Resultando los que se relacionan a continuación:

- Atención a reclamaciones y/o devoluciones. El 83 %
- Estado de los productos entregados. El 78 %
- Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía. El 73 %

#### **4.5. Análisis de las causas que provocan las mayores insatisfacciones y su comprobación**

Para determinar las causas de las insatisfacciones de mayor incidencia se utiliza el diagrama causa efecto como se explica en los pasos referidos en la metodología. Ver diagrama en la figura 13.

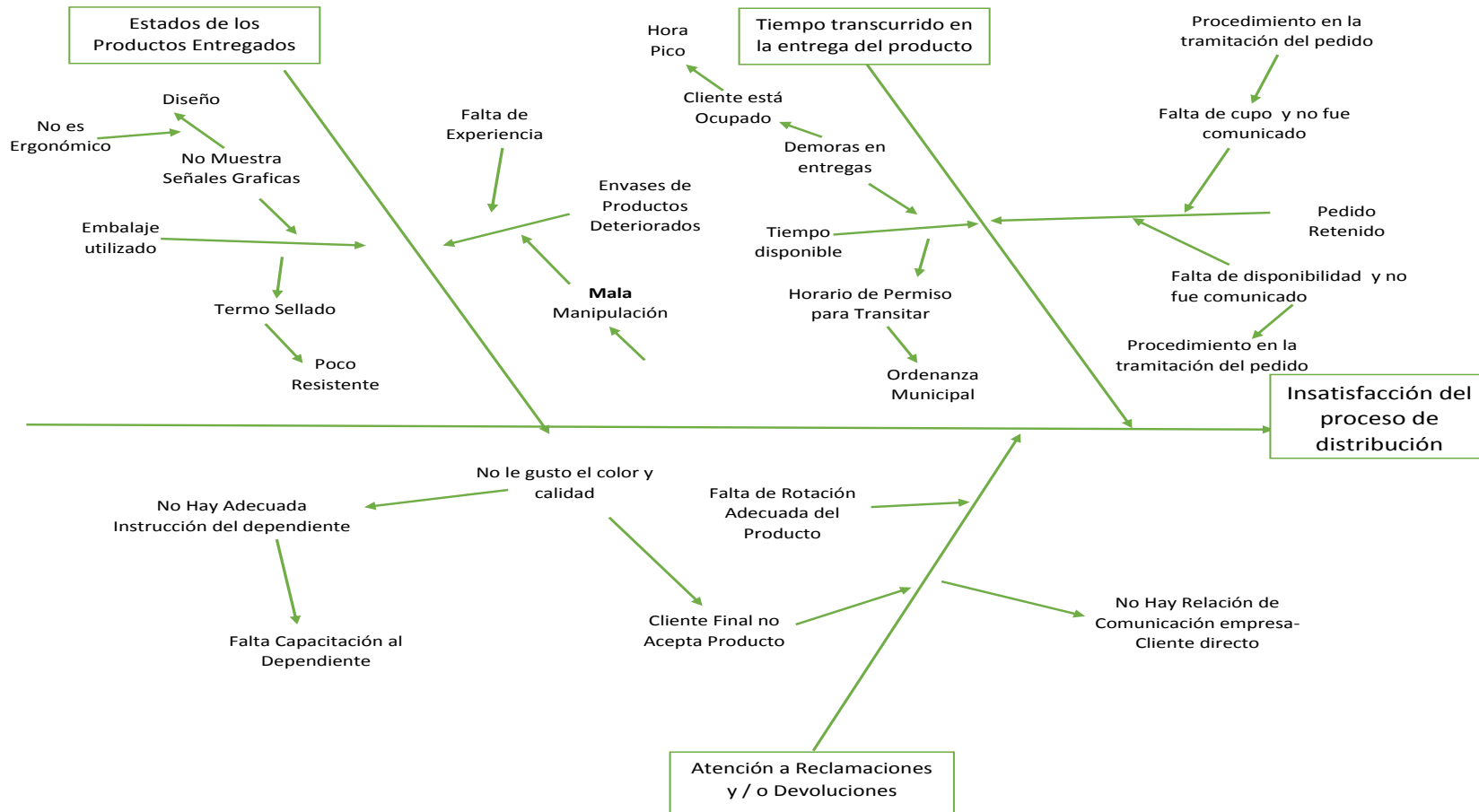
✓ El indicador atención a reclamaciones y/o devoluciones, que es uno de los valores más altos de inconformidad, pues con mucha frecuencia los clientes devuelven los productos, pues manifiestan que a los clientes finales no les gusta el color de la pintura, porque no es realmente el que mostraba el muestrario, también se quejan de que cuando aplican la pintura se ve veteada, entre otras razones, esto es provocado porque el dependiente no siempre da orientaciones precisas en cuanto a la forma de preparación de la pintura antes de utilizarla, de preparación de las paredes, y durante la investigación en las comprobaciones de las causas se constata que el dependiente no tiene conocimiento sobre estas instrucciones, porque el dueño del establecimiento donde se vende no lo ha capacitado en ese sentido, y también se da con frecuencia que son establecimientos relativamente nuevos, que no conocen las particularidades del uso de las pinturas marca Unidas.

Otra causa analizada en el diagrama es la rotación de las pinturas que a veces no es la adecuada y la pintura se asienta por más tiempo por tanto necesita de mayor preparación, este aspecto aunque se comprobó con menor frecuencia, sucede, por tanto debe ser corregido.

**Causa raíz de la insatisfacción:** Falta de preparación al dependiente en los establecimientos donde se venden los productos de Pinturas Unidas.

Figura 13


DIAGRAMA CAUSA - EFECTO



✓ El Estado de los productos entregados es el segundo indicador a analizar, sus causas secundarias están ubicadas en dos vertientes, una radica en que los clientes se quejan porque el envase primario del producto llega dañado, sea llega con abolladuras o manchado, y la segunda es causada porque llega dañado el embalaje utilizado.

En el primer caso está causado porque el personal de entrega no manipula adecuadamente las cargas, por dos razones o causas de tercer nivel, no conoce cómo manejar el producto porque no conoce cómo hacerlo, pues no ha sido instruido para realizarlo de acuerdo a los establecido, y esto es causado por falta de estrategias de capacitación al personal que entra a laboral nuevo, sea de los propios o subcontratados.

En el segundo caso de los embalajes utilizados, está referido al diseño del embalaje como tal, pues el mismo no permite colocarle señales de manipulación, como:

✓ “colocar hacia arriba”, 

Además el embalaje no está diseñado ergonómicamente, pues no posee agarraderas o lugar para cogerlo fácilmente y moverlo, cuando el personal encargado lo toma para colocarlo hacia otro lugar y este se daña con facilidad, lo que e incluso es un riesgo hasta para la salud del obrero en cuanto a enfermedades osteo-musculares.

Otra causa asociada al embalaje utilizado es que el material del cual está fabricado no es resistente para los movimientos que se le realizan y la carga que lleva.

**Causa raíz de la insatisfacción:** Diseño inadecuado del embalaje utilizado y la falta de instrucción de manipulación del producto a los encargados de esta actividad.

✓ El tercer indicador seleccionado, el Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía, está causado primeramente por el tiempo disponible para hacer las entregas, pues como se realizan después de las 10, e incluso más tarde porque a esa hora es cuando pueden comenzar a transitar los furgones y teniendo en cuenta que los lugares son distantes, y el tiempo en movimiento desde la fábrica generalmente está alrededor de una hora o más, la descarga para al primer cliente se comienza después de las 12, horario de almuerzo del dueño del negocio, u hora pico de atención a los clientes.

Por lo que el vehículo debe esperar, transcurriendo el tiempo planificado, por tanto los demás clientes reciben fuera de lo acordado en el día y puede que no lo reciban en ese mismo día y el furgón deba regresar sin descargar o se quede para descargar al día siguiente, ya no pudiendo realizar los viajes planificados o se comience con retraso en la siguiente jornada.

La otra causa de importancia analizada es que los pedidos se quedan retenidos en el área de facturación, porque el cliente no tiene cupo suficiente y no le fue comunicado su situación a éste, pues existen problemas en los procedimientos de tramitación de los pedidos. También asociada es está y similar el pedido está retenido porque cuando fue a hacer despachado no había disponibilidad del producto y tampoco se le comunicó al cliente, igual en este caso porque no existen adecuados procedimientos en el proceso de tramitación de los pedidos.

**Causa raíz:** Los procedimientos actuales en la fase de tramitación del proceso de pedidos.

Limitación de tiempo para transitar, que solo permite utilizar parte de la jornada de cada establecimiento.

#### **4.6. Propuesta de plan de mejora**

La propuesta de mejora se realiza con la aplicación de la técnica de las 5 W y 2 H, explicada en la metodología del capítulo III. Ver Figuras 16, 17, 18 y 19, asociadas a cada indicador.

**Propuesta 1:** Satisfacer a los clientes en la atención brindada en reclamaciones y devoluciones. Ver cuadro 5.

- Mantener al dueño de las empresas clientes y los dependientes de dichos establecimientos sobre forma de preparación y aplicación de los productos de Pinturas Unidas.

##### **Acciones:**

Diseñar una estrategia de instrucción a dueños de empresas clientes, incluyendo al dependiente del establecimiento.

- Dicha estrategia debe contar con explicaciones teóricas y prácticas de cómo preparar las paredes antes de ser pintadas y el modo de preparar la pintura antes de aplicarse, así como tratarla una vez abierto el recipiente.
- Diseñarse un manual para disponer de él en los establecimientos y entregárselo al consumidor o cliente final.

**Propuesta 2:** Satisfacer a los clientes con entregas de productos con la calidad requerida.

- Mejorar el diseño actual del envase y embalaje.

##### **Acciones:**

Diagnosticar el diseño actual del envase.

Diagnosticar el diseño actual del embalaje.

- El diagnóstico a realizar debe estar encaminado a evaluar las funciones de los envases y embalajes, es decir revisar como éstos cumplen la función protectora, racionalizadora, ecológica, ergonómica y la función logística, en función de ello y debidamente demostrado con registros de productos rechazados un periodo determinado, con causas y % de pérdidas en cada caso.

**Propuesta 3.** Satisfacer a los clientes con la entrega de pedidos en tiempo.

- Estudiar alternativas para distribuir en el tiempo autorizado por la ordenanza municipal sin que se afecte los compromisos con los clientes

**Acción 1:**

**Alternativa 1:**

Arrendar más vehículos para la entrega operativa de pedidos.

**Alternativa 2:**

Arrendamiento de punto intermedio como bodega de distribución

Esta acción es de decisión para ello es necesario estudiar ambas alternativas, hacer un análisis costo beneficio, para determinar que sería mejor, si arrendar más medios de transporte para lograr realizar mayor números de viajes en un día y satisfacer las demandas de pedido diaria o si sería mejor arrendar un local y cercano a la zona de mayor número de clientes importantes y ubicado también en un dentro de la zona centro de manera que cuando comience el horario permitido, el tiempo en movimiento sea las corto, teniendo como partida que ya este el furgón cargado dispuesto a comenzar su jornada de trabajo. Esta alternativa llevaría en su análisis, que ese local requerirá de todo los que requiere una bodega.

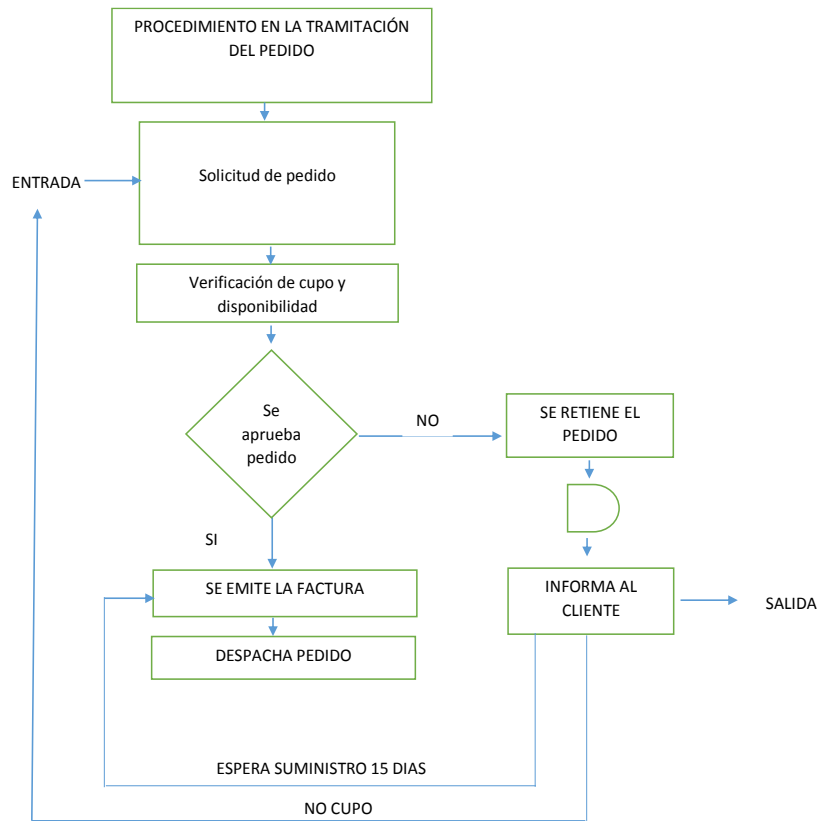
- Diseñar procedimiento para el tratamiento de pedidos en esta actividad.

**Acción 2:** Estudiar la actividad de pedido, específicamente la fase de tratamiento, con enfoque de procesos. Esta acción requiere del estudio de la actividad de pedidos, que además de la fase de tratamiento, incluye transmisión, anterior a ésta, despacho y entrega. Es importante enfocar el estudio a enfoque de procesos, es decir, diagramar todo el proceso, definir las entradas, y proveedores de esas entradas, las salidas y clientes de esas actividades y posteriormente hacer un análisis de donde están las principales deficiencias y priorizarlas, para determinar sus causas y proponerles mejoras.

En un primer momento se actuaría solo sobre la fase de tratamiento, que es la que hoy es evidente que tiene problemas, en este caso se propone variar en el procedimiento en que: cuando un pedido no se pueda efectuar o no se apruebe por falta de cupo o de disponibilidad se informe enseguida al cliente sobre la situación de su pedido, para que o reponga el financiamiento y se proceda con su pedido o si es disponibilidad, informarle cuando puede estar disponible y que gestiones se están haciendo para satisfacerlo. Ver representación de la propuesta en la figura 14 y de la fase de tratamiento actual en la figura 15.

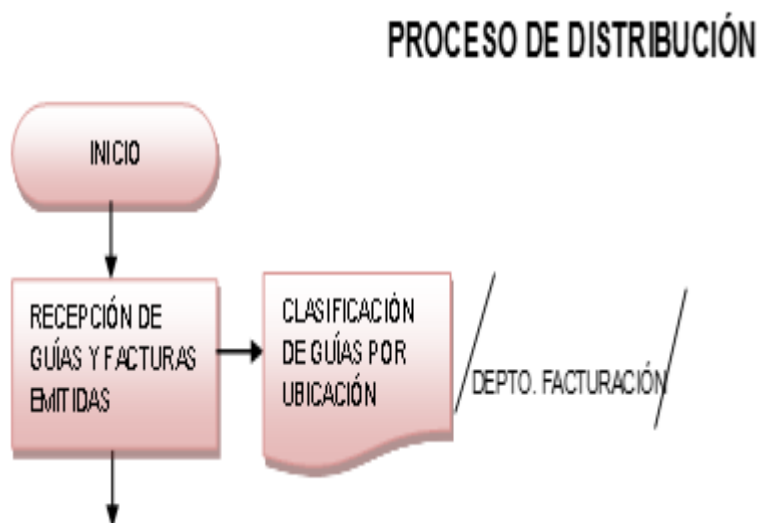


**Figura 14.** Fase de tratamiento de pedido propuesto



Fuente: Elaboración propia

**Figura 15.** Parte de la fase de tratamiento del pedido actual



Fuente: Elaboración propia.

**Figura 16**

Plan de mejoras

<b>Oportunidad de mejora:</b> Satisfacer a los clientes con la entrega de pedidos en tiempo					
<b>Meta:</b> Aprovechar el tiempo disponible para transitar durante la entrega de los pedidos					
<b>Responsable:</b> Jefe distribución					
¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Estudiar alternativas para distribuir en el tiempo autorizado por la ordenanza municipal sin que se afecte los compromisos con los clientes	Jefe de distribución y de transporte	<p><b>Alternativa 1:</b> Arrendar más vehículos para la entrega operativa de pedidos.</p> <p><b>Alternativa 2:</b> Arrendamiento de punto intermedio como bodega de distribución</p>	<p>Necesidad de entregar los pedidos en el tiempo acordado con el cliente</p> <p>Necesidad de entregar pedidos en el tiempo acordado con el cliente</p>	Área de distribución de pinturas unidas	A mediano y largo plazo

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 17.**

Plan de mejoras

<b>Oportunidad de mejora:</b> Satisfacer a los clientes con la entrega de pedidos en tiempo
<b>Meta:</b> Aprovechar el tiempo disponible para transitar durante la entrega de los pedidos
<b>Responsable:</b> Jefe distribución

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Diseñar procedimiento para el tratamiento de pedidos en esta actividad	Jefe de distribución y de transporte	Estudiar la actividad de pedido, específicamente la fase de tratamiento, con enfoque de procesos.	Necesidad de entregar los pedidos en el tiempo acordado con el cliente y mantener al cliente informado en la situación de su pedido	Área de distribución de pinturas unidas	A mediano y largo plazo

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 18**

Plan de mejoras

<b>Oportunidad de mejora:</b> Satisfacer a los clientes con entregas de productos con la calidad requerida
<b>Meta:</b> Disminuir las devoluciones y reclamaciones por productos dañados
<b>Responsable:</b> Jefe distribución

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Mejorar el diseño actual del envase y embalaje.	Jefe de distribución y de transporte	Diagnosticar el diseño actual del envase  Diagnosticar el diseño actual del embalaje	Necesidad de entregar pedidos con productos en buen estado	Área de producción de pinturas unidas	A mediano y largo plazo

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 19.**

Plan de mejoras

<b>Oportunidad de mejora:</b> Satisfacer a los clientes en la atención brindada en reclamaciones y devoluciones
<b>Meta:</b> Disminuir hasta el mínimo las devoluciones y reclamaciones de los clientes
<b>Responsable:</b> Jefe distribución

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Mantener al dueño de las empresas clientes y los dependientes de dichos establecimientos sobre forma de preparación y aplicación de los productos de Pinturas Unidas.	Jefe de distribución y de transporte	Diseñar una estrategia de instrucción a dueños de empresas clientes, incluyendo al dependiente del establecimiento	Necesidad de Satisfacer a los clientes	Área de servicio al cliente de Pinturas Unidas S.A.	A mediano y largo plazo

**Fuente:** Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Las conclusiones arribadas en el trabajo son:

- El proceso de distribución de la empresa Pinturas Unidas S.A, confrontan deficiencias que provocan insatisfacciones en la evaluación realizada a los clientes más importantes de la zona Aguirre, como una de las más representativas en ventas. Las principales insatisfacciones son: atención a reclamaciones y/o devoluciones (83 %), estado de los productos entregados (78 %) Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía (73 %).
- Las causas principales de las insatisfacciones de mayor significación se relacionan con la fase de tratamiento en la actividad de pedido, con el diseño actual del envase y embalaje y las relaciones cliente-proveedor, y por último con la actividad de transporte.
- Las propuestas de mejoras están encaminadas a resolver las deficiencias que está presentando la empresa de Pinturas Unidas S.A, y que darán respuesta al problema planteado al inicio de la investigación, es decir mejorando el proceso de distribución, incrementará la satisfacción del cliente.

## RECOMENDACIONES

- Extender el estudio con enfoque de procesos a todas las actividades de la distribución, transporte, inventarios y almacenamiento.
- Estudiar las demás fases del proceso de pedido, y aplicar en un primer momento la propuesta realizada en el trabajo.
- Llevar a cabo todas las acciones del plan de mejora propuesto.
- Aplicar diagrama causa-efecto a las demás insatisfacciones para detectar las causas y poder trazarse acciones en función de mejoras.

## BIBLIOGRAFÍA

- "Marketing." *Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001*. © 1993-2000 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.
- Alfaro Drake, T. *El marketing como arma competitiva*. Madrid: McGraw-Hill, 1992. Manual orientado a la gestión empresarial.
- Ballina Ballina, F. Javier de la (1993): "Los Modelos de Evolución del Comercio Minorista: Análisis para la Síntesis", *Esic-Market*, nº 81, julio-septiembre, pp. 51-65.
- Barón Larrarte, L. *Fundamentos de marketing*. Madrid: Ed. ICAI, 1982. Obra asequible, de carácter introductorio.
- Bello, L. *La innovación y el marketing en el desarrollo económico regional*. León: Universidad de León, 1992. Una perspectiva reciente del marketing es su aplicación a actividades alejadas de la empresa, pero a las que se puede dirigir la metodología de dicha disciplina.
- Casanovas, August. *Logística empresarial*. August Casanova, Lluís Cuatrecasas. Ediciones Gestión 2000, S.A., 222 p, Barcelona, 2001. *Logística-empresarial*. Christopher, Martin. *Logística. Aspectos estratégicos*. Ed. Limusa, S.A de C.V. 327 p, México, 2002. *Logística*. Pdf. Libro electrónico pdf. Libro electrónico.
- Casares Ripol, Javier y Rebollo Arévalo, Alfonso (1992): "Distribución e Inflación. Competencia, Precio y Márgenes Comerciales", *Distribución y Consumo*, nº 5, agosto-septiembre, pp. 10-21.
- Centro de Estudios de la Economía Internacional. *Marketing internacional*. Barcelona: Cámara de Comercio, 1995. Interesante respuesta a las nuevas necesidades que impone la globalización.



- Christopher, Martin. Logística. Aspectos estratégicos. Ed. Limusa, S.A de C.V. 327 p, México, 2002. Logística. Pdf. Libro electrónico
- Cohen, W. A. *El plan de marketing*. Bilbao: Deusto, 1990. Imprescindible guía para el conocimiento de una de las tareas más relevantes en la empresa.
- Córdoba, J. L. *Introducción al marketing*. Bilbao: Deusto, 1990. Manual completo y de gran rigor.
- Cruz Roche, Ignacio (Coordinador) (1999): *Los Canales de Distribución de Productos de Gran Consumo. Concentración y Competencia*, Ediciones Pirámide, Madrid.
- Dayan, A. *El marketing*. Barcelona: Editorial Oikos-Tau, 1980. Extenso y muy completo manual de marketing.
- Del Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 303. 2008
- Díez de Castro, Enrique. *Distribución Comercial*. Editorial Mc Graw-Hill, Madrid España, 1 997.
- Distribución. En: *Diccionario de la lengua española*. Vigésima primera edición. Tomo 1, (1992). –p. 765.
- Giles, G. B. *El marketing*. Madrid: Editorial Edf, 1984. Manual universitario de gran peso teórico.
- Gutiérrez Casas, Gil. *Logística y distribución física. Evolución, situación actual, análisis comparativo y tendencias*. Gil Gutiérrez Casas, Prida Romero Bernardo. Ed. Mc Grau Gil, 200 p, 1998. Logística y distribución. Pdf. Libro electrónico.
- Gutiérrez Pradere, Ana María. *Gestión de la distribución*. Ediciones CUJAE, La Habana, 2001. 60 p.
- Hopfenbeck, V. *Dirección y marketing ecológicos*. Bilbao: Deusto, 1995. Visión innovadora que responde al problema de la conservación ambiental en este ámbito.

- Kotler y Armstrong Fundamentos de Marketing, 6ta Edición, págs. 10, 11. 2006
- Narros González, M. J.; García de Madariaga, J. y Esteban Talaya, A. *Principios de marketing*. Madrid: ESIC, 1997. Introducción completa y didáctica al marketing actual.
- Pareja Vélez, Ignacio (2005), Análisis y Planeación Financiera, pág. 37
- Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia, 8va Edición, págs. 40, 41. 2007
- Robbins, Stephen P., De Cenzo David. A. (2009) Fundamentos de Administración, conceptos y aplicaciones. México. p. 42
- Soret, Ignacio. Logística comercial y empresarial./Ignacio Soret.— Madrid: Editorial ESIC, 1994.

### **Internet**

Interacción entre distribución física y marketing. Tomado de <http://www.elrinconuniversitario.com/> 03-06-03.

Gestión del pedido. Tomado de <http://www.logispilot.com/manualpdf/pedidos1y2..pdf>. 24/01/2004.

Distribución física. Tomada de <http://www.iguana-farm.com>. 20/09/2007

Distribución t08. ppt. Tomado de Decisiones sobre distribución. Curso sobre distribución. Tomado de <http://www.com>. 29/ 09/2002.

<http://www.rlc.org/prior/desrural/mercadeo/cap8.pdf>. 25/01/2003

# ANEXOS

## ANEXO 1

## ENCUESTA

Estimado cliente, la Empresa Pinturas Unidas estaría muy complacida de recibir de usted la información que a continuación se solicita, la cual es de gran importancia para la mejora en el desempeño de nuestro trabajo , pedimos a usted nos exprese sus criterios dando respuesta a la siguiente encuesta. Pretendemos con los resultados de la misma brindarle mayor satisfacción y confianza.

Para llenar la encuesta tenga en cuenta:

Marque con una X la casilla que considere, teniendo en cuenta el significado de los números. **(5 Excelente, 4 Bueno, 3 Regular, 2 Malo, 1 Pésimo.)**

En la columna IMPORTANCIA, defina a partir del puntaje propuesto a continuación el orden de importancia que usted le asigna a cada aspecto:

**5 - máximo de importancia, 4 - muy importante, 3 - importante, 2 - poca importancia, 1 - Sin importancia.**

Aspecto a evaluar	Evaluación					Importancia
	5	4	3	2	1	
Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía						
Surtidos pedidos entregados completos						
Representatividad de los diferentes surtidos						
Cantidad de productos pedidos entregados completos						
Estado de los productos entregados						
Facilidades de comunicación ante cualquier situación que se le presente						
Atención a reclamaciones y/o devoluciones						
Trato del personal que interactúa con usted						
Conformidad con los precios, respecto a otras almacenes						

Le agradecemos a usted que a continuación refleje cualquier otro aspecto que considere deba ser tenido en cuenta por nosotros o recomendaciones para el servicio.

---

---

---

---

***Gracias por su colaboración***

**ANEXO 2****Cuadros estadísticos****1.- Tiempo transcurrido entre la fecha en que se hace el pedido y la que recibe la mercancía****Cuadro 1** **Tiempo**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	0	-
BUENO	5	27,78
REGULAR	8	44,44
MALO	3	16,67
PESIMO	2	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio

**2. Surtidos pedidos entregados completos****Cuadro 2** **Pedidos entregados**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	1	5,56
BUENO	9	50,00
REGULAR	5	27,78
MALO	3	16,67
PESIMO	0	-
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio

**3. Representatividad de los diferentes surtidos****Cuadro 3** **Diferentes surtidos**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	1	5,56
BUENO	5	27,78
REGULAR	7	38,89
MALO	4	22,22
PESIMO	1	5,56
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio

#### 4. Cantidad de productos pedidos entregados completos

**Cuadro 4 Pedidos entregados**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	5,56
BUENO	4	22,22
REGULAR	6	33,33
MALO	5	27,78
PESIMO	2	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio

#### 5. Estado de los productos entregados

**Cuadro 5 Productos entregados**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	5,56
BUENO	3	16,67
REGULAR	9	50,00
MALO	3	16,67
PESIMO	2	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio

#### 6. Facilidades de comunicación ante cualquier situación que se le presente

**Cuadro 6 Facilidades de comunicación**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	5,56
BUENO	4	22,22
REGULAR	7	38,89
MALO	4	22,22
PESIMO	2	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio.

## 7. Atención a reclamaciones y/o devoluciones

**Cuadro 7 Atención a reclamos**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	-
BUENO	3	16,67
REGULAR	10	55,56
MALO	3	16,67
PESIMO	2	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio.

## 8. Trato del personal que interactúa con usted

**Cuadro 8 Trato personal**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	-
BUENO	15	83,33
REGULAR	2	11,11
MALO	1	5,56
PESIMO	0	-
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio.

## 9. Conformidad con los precios, respecto a otros almacenes

**Cuadro 9 Conformidad precios**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	3	16,67
BUENO	10	55,56
REGULAR	3	16,67
MALO	2	11,11
PESIMO	0	-
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaborado propio

### **ANEXO 3 LISTA DE CLIENTES MÁS IMPORTANTES**

#### Grupos Clientes

<b>1</b>	<b>1003456-TECNOSIKA (GRUPO)</b>
<b>2</b>	<b>1002723-MEGAHIERRO S.A. (GRUPO)</b>
<b>3</b>	<b>1004523-UNICOLOR S.A. ALBORADA (GRUPO)</b>
<b>4</b>	<b>1002138-NEIRA ESPINOZA VICTOR HUGO (GRUPO)</b>
<b>5</b>	<b>1004932-MONTALVO LOPEZ TEODORA DIOSELI(GRUPO)</b>
<b>6</b>	<b>1003655-MEZA CASTRO NELLY ENRIQUETA (GRUPO)</b>
<b>7</b>	<b>1002394-SOLORZANO MACIAS RAMON SINECIO(GRUPO)</b>
<b>8</b>	<b>1004522-UNICOLOR S.A. URDESA (GRUPO)</b>
<b>9</b>	<b>1004896-NEIRA GARCIA JORGE FELIX</b>
<b>10</b>	<b>1002141-CALDERON RIVAS DIANA MIRELLA (GRUPO)</b>