



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,
ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS**

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

TEMA: Proceso de distribución de mercadería en la empresa
“Cerraduras Ecuatorianas S.A.”, Sucursal Guayaquil en el año
2017.

Autora:

Alexandra Vanessa Paredes Flores

Tutora:

Msc.Noemí Delgado Álvarez

Guayaquil, Ecuador

2017

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que se ha analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Proceso de distribución de mercadería en la empresa “Cerraduras Ecuatorianas S.A.” Sucursal Guayaquil, 2017.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a:

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:

Alexandra Vanessa Paredes Flores

Tutor:

Msc.Noemí Delgado

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Paredes Flores Alexandra Vanessa en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales de la modalidad de Semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en del presente trabajo de titulación Proceso de distribución de mercadería en la empresa “Cerraduras Ecuatorianas S.A.”, Sucursal Guayaquil en el año 2017 la carrera de Tecnología en Administración de Empresa, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

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

_Paredes Flores Alexandra Vanessa

Nombre y Apellidos del Autor

No. de cedula: 0921307682

Firma

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

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

CERTIFICO:

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

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

Firma



PENSAMIENTO

“La logística comprende los medios y arreglos que hacen funcionar los planes y las estrategias. La estrategia decide dónde actuar; la logística lleva a las empresas hasta ese punto”

Ernest J. King

DEDICATORIA

Primero agradecerle a Dios por brindarme salud y fuerzas para culminar este proyecto y por permitirme llegar hasta este momento importante de mi vida, por la sabiduría y por poner personas en mi camino que han sido de gran soporte durante todo este período de sacrificio y dedicación.

A mis hijas que son el principal motivo para poder lograr esta meta y sobre todo por el tiempo que sacrifique de compartir con ellas por superarme.

A mi familia por su apoyo incondicional y por darme ánimo para culminar la carrera.

A mis compañeros con los cuales formamos un gran equipo y logramos llegar hasta el final del camino fortaleciéndonos y brindándonos apoyo.

A los docentes agradecerles el tiempo, sobre todo por el gran aporte que impartieron con sus conocimientos en nuestras vidas como estudiantes al formarnos con dedicación y esmero.

Paredes Flores Alexandra Vanessa

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecerle a Dios por darme la vida sobre todo para poder culminar el camino que un día me trace, porque sin su ayuda no lo hubiera logrado.

A mis hijas porque por ellas emprendí este reto de superarme y darles ese orgullo de que todo es posible cuando eres persistente y disciplinado.
A mis padres porque de una u otra forma fueron parte de este gran proceso.

A quienes fueron mis docentes porque me formaron académicamente y me impulsaron a continuar a pesar de cualquier adversidad y a cada uno de mis compañeros por su apoyo incondicional.

Paredes Flores Alexandra Vanessa

RESUMEN

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

Tema: Proceso de distribución de mercadería en la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A. Sucursal Guayaquil, 2017.

Autora: Alexandra Vanessa Paredes Flores

Tutor: Msc.Noemí Delgado

El proceso de distribución es sumamente importante para cualquier empresa que quiera ser competitiva en el mercado. Lograr que este proceso y las actividades que lo componen sean eficientes y eficaces es todo un gran reto hoy en día; pues las deficiencias y amenazas del entorno están constantemente afectándolo. Es por ello que el trabajo tiene como finalidad mejorar el proceso de distribución de la empresa “Cerraduras Ecuatorianas S.A.” Sucursal Guayaquil durante el periodo 2017.

La misma fue desarrollada a través de un procedimiento metodológico consistente en cinco pasos fundamentales donde se aplican herramientas e instrumentos propios de la investigación científica como encuestas y entrevistas, diagramas de proceso, de causa efecto, el método UCI, entre otros. Finalmente se proponen mejoras encaminadas a planificar la actividad de transporte, así como preparar a los empleados que despachan y entregan la mercadería en temas relacionados con manipulación de cargas.

Palabras claves: Logística, distribución, satisfacción del cliente, transporte

SUMMARY

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

Tema: Proceso de distribución de mercadería en la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A. Sucursal Guayaquil, 2017.

Autora: Alexandra Vanessa Paredes Flores

Tutor: Msc.Noemí Delgado

The distribution process is extremely important for any company that wants to be competitive in the market. Achieving that this process and the activities that compose it are efficient and effective is a great challenge nowadays; because the deficiencies and threats of the environment are constantly affecting it. That is why the work is intended to improve the distribution process of the company “Cerraduras Ecuatorianas S.A.” Sucursal Guayaquil during the period 2017.

It was developed through a methodological procedure consisting of five fundamental steps where tools and instruments of scientific research are applied, such as surveys and interviews, process diagrams, cause-effect, the UCI method, among others. Finally, improvements are proposed aimed at planning the transport activity, as well as preparing the employees who dispatch and deliver the merchandise in matters related to cargo handling.

Key words: Logistics, distribution, customer satisfaction, transportation

INDICE GENERAL

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LA TUTORA.....	II
AUTORÍA NOTARIADA.....	III
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT	IV
PENSAMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTOS.....	VII
RESUMEN.....	VIII
SUMMARY.....	IX
CAPÍTULO 1 EL PROBLEMA.....	14
1.1 Antecedentes.....	14
1.1.1 Ubicación en un contexto.....	14
1.1.2 Situación conflicto.....	15
1.3 Delimitación del problema.....	15
1.4 Formulación del problema.....	15
1.5 Variables de investigación.....	16
2.1 Objetivos.....	16
2.1.1 Objetivo General.....	16
2.1.2 Objetivos Específicos.....	16
3.1 Justificación e importancia.....	16
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Evolución histórica de la logística.....	18
2.1.1. Antecedentes conceptuales.....	19
2.1.2. Procesos de la logística.....	20
2.1.3 Funciones de la logística.....	20
2.1.4 Distribución. Concepto.....	22
2.1.5 El proceso de distribución y transporte.....	24
2.2 El proceso de distribución y su función para mejorar el servicio al cliente.....	25
2.3. Distribución logística en Ecuador.....	27
2.4 Fundamentación legal.....	27
2.5. Conceptualización de las variables de investigación.....	29
2.6. Glosario de términos.....	30
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....	31
3.1. Presentación de la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A...	31
3.1.1 Ubicación geográfica.....	31
3.1.2. Productos y servicios.....	32
3.1.3. Estructura organizativa.....	34
3.1.4. Aspectos del Mercado.....	36
3.2. Diseño de la investigación.....	36

3.2.1. Tipos de investigación.....	36
3.2.2. Procedimiento diseñado para la investigación.....	37
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	40
4.1 Diagnóstico del proceso de distribución de la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A.....	40
4.1.1. Descripción del proceso de distribución.....	41
4.1.2. Descripción detallada del proceso.....	42
4.1.3 Actividad de transporte como parte del proceso de distribución.....	43
4.1.4 Evaluación de la satisfacción del cliente con relación al proceso de distribución.....	44
4.1.5 Determinación de las principales causas que provocan las insatisfacciones de los clientes.....	50
4.1.6 Determinación de la prioridad de las causas raíces.	54
4.2. Propuesta de mejoras.....	55
CONCLUSIONES.....	58
RECOMENDACIONES.....	59
BIBLIOGRAFÍA.....	60
ANEXOS.....	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Organigrama de la empresa CESA. Filial Guayaquil.....	34
Figura 2. Relación Empresa-Cliente a través del proceso de distribución....	40
Figura 3. Flujograma del proceso de distribución.....	41
Figura 4. Porcentaje de ventas del 2017.....	45
Figura 5 Nivel de satisfacción con el tiempo y horarios de entrega.....	46
Figura 6. Satisfacción con la calidad de la mercadería entregada.....	47
Figura 7. Entrega exacta del producto.....	47
Figura 8. Entrega exacta del producto.....	48
Figura 9. Satisfacción con la atención de postventas.....	49
Figura 10. Satisfacción con la atención del cliente.....	49
Figura 11. Diagrama de Ishikawa (Causa-Efecto).....	51

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Principales empresas competidores.....	35
Cuadro 2. Herramienta 5W y 2H para realizar la propuesta de mejoras.....	39
Cuadro 3. Ventas de la empresa en el los últimos períodos.....	44
Cuadro 4. Resumen de los resultados de las encuestas.....	50
Cuadro 5. Votación ponderada para las causas determinantes.....	54
Cuadro 6. Plan de mejora.....	57
Cuadro 7. Plan de mejora.....	58

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

1.1.1 Ubicación en un contexto

En los últimos años los procesos empresariales y la intención de mejora han cobrado gran auge, despertando interés marcado y vital importancia para muchos empresarios. Las empresas más rankeadas a nivel mundial y del Ecuador optan por una gestión basada en procesos. Según la ISO 9000:2000 plantea que el enfoque basado en procesos consiste en la identificación y gestión sistemática de los procesos desarrollados por la organización además de la interacción entre tales procesos.

Se entiende como proceso a una actividad o grupo de ellas que están interrelacionadas con el objetivo de obtener determinados resultados. Generalmente estos procesos tienen dos elementos entradas (inputs: materias primas, insumos, servicios) y salidas (outputs: bienes o servicios finales o transformados) y se desarrollan a partir de acciones, actividades, tareas que implican la transformación o mejoramiento de los elementos de entrada.

La distribución es el proceso que acerca el producto al cliente, para lo cual debe mediar generalmente el transporte. Muchas empresas hoy enfrentan problemas con la distribución sea por la gestión de los pedidos, del inventario, del almacenamiento y en ocasiones del transporte.

1.1.2 Situación conflicto

La empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A (CESA) que distribuye a lo largo y ancho del territorio ecuatoriano no es ajena a esta problemática, actualmente tiene retrasos en sus entregas de pedidos, en ocasiones se terminan los productos, y no ofrece un adecuado tratamiento de reclamaciones. Estas deficiencias provocan más gastos innecesarios y sobre todo malestar en los clientes.

Al ser una empresa de producción y distribución nacional con más de 45 años de experiencia en el mercado necesita estar constantemente innovando y mejorando sus procesos o actividades a fin de ser más competitiva y eficiente.

Las deficiencias de la distribución de la empresa, son las que han desencadenado problemas entre el personal y los clientes, evidenciándose una inadecuada coordinación u organización de las tareas.

Al ser el cantón de Guayaquil un territorio extenso con una gran cantidad de clientes se complica la entrega de mercadería, por factores incluso hasta externos a la entidad. Además, igual distribuye en las zonas de Manabí, Los Ríos, Azuay, Machala, Milagro, la Troncal, La Península y Guayaquil.

1.3 Delimitación del problema

Campo: Administración logística

Aspecto: Proceso de distribución

Área: Empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A

Período: 2017

1.4 Formulación del problema

¿Cómo incide el proceso de distribución de productos en la satisfacción del cliente de la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A. Sucursal Guayaquil durante el periodo 2017?

1.5 Variables de investigación

Variable independiente: Proceso de distribución

Variable dependiente: Satisfacción del cliente

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General

Proponer mejoras para el proceso de distribución de la empresa “Cerraduras Ecuatorianas S.A.” Sucursal Guayaquil durante el periodo 2017.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar aspectos teóricos sobre el proceso de distribución.
- Diagnosticar la situación actual del proceso de distribución, evaluando la incidencia de este proceso en la satisfacción del cliente en la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A. durante el período 2017
- Proponer mejoras al proceso de distribución en la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A.

3.1 Justificación e importancia

El presente trabajo se justifica porque propone mejoras para el proceso de distribución de mercaderías, lo cual garantizará a la empresa incrementar la satisfacción de los clientes, además de las ventas.

La propuesta es conveniente para la empresa porque comenzará a distribuir con una nueva organización en su proceso de distribución con el fin de ganar la fidelidad de sus clientes y de esta forma que la compañía obtenga mayor rentabilidad.

La utilidad metodológica está dada porque la propuesta le servirá a la empresa como guía para orientarse en la ejecución de los procesos, así como el control del mismo. Además, el trabajo servirá de referencia para trabajos similares.

La aplicación práctica está dada en la facilidad y sencillez de los pasos y las herramientas diseñadas las cuales se pueden implementar en cualquier momento. La medición de este aspecto es sumamente complicada puesto que es necesario medir en diferentes períodos si las mejoras propuestas e implementadas han contribuido al mejoramiento de la empresa mediante la solución de los problemas identificados. Otra implicación o resultado práctico es que se vinculará a todos los trabajadores de la entidad en el desarrollo de la investigación siendo contribuyentes o solucionadores desde sus diferentes puntos de vista.

La relevancia social está dada, porque beneficia a la empresa y a los clientes, además el trabajo tiene un gran impacto a futuro pues el crecimiento sostenido de la empresa puede llevar a la contratación de mayor cantidad de colaboradores y generación de empleo en el territorio aporte fundamental desde el punto de vista social.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1. Evolución histórica de la logística

La palabra logística proviene del término *logistikos*, usado en el siglo VII antes de Cristo, que quiere decir diestro en el cálculo o saber calcular. (Sahid, 2007)

En el año 489 antes de Cristo ya se usaba la palabra logística refiriéndose a hacer algo lógico, sin embargo la primera vez en la era moderna que se usó la palabra logística con el significado que hoy se conoce, fue la referenciada por el barón Antonie-Henri Jomini quien en uno de sus textos hace referencia al abastecimiento y distribución de tropas y estrategia de guerra. (Ballou, 2004)

En los años 1844 el ingeniero, matemático y economista Jules JuvenelDupuit relaciona la palabra logística con las actividades relacionadas con el movimiento y almacenamiento de manera organizada relacionando comercialmente los costos de inventario por los costos de transporte. (Ballou, 2004)

En los años siguientes los progresos conceptuales de la palabra logística están relacionados con el desarrollo militar de los Estados Unidos gracias a alguno de sus más destacados miembros como Alfred ThayerMahan, CyrusThorpe entre otros los cuales crearon las bases importantes en la clasificación de los procesos logísticos y en la formación de su vocabulario.

Siendo fundada en el año 1962 la organización profesional de gerente de logística, docentes y profesionales CLM (Council Logistics Management).

Refiriendo algunos de los conceptos y elementos que se tenían hasta la fecha tales como reducción de costos, mercadotecnia, tercerización, flujos tecnológicos y administración de la calidad, el (CLM) en 1985 define la logística como:

Una parte del proceso de la cadena de suministros que planea, implementa y controla el eficiente y efectivo flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente. (p.39)

Actualmente el CLM la define como:

Una parte del proceso de la cadena de suministros que planea implementa y controla el eficiente y efectivo flujo y almacenamiento hacia delante y en reversa de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente”, planteando un nuevo concepto conocido como logística inversa. (p. 78)

La logística en teoría comprende los procesos de estrategia de planeación, abastecimiento, fabricación, movimiento o distribución y venta, desde los proveedores hasta los clientes.

La logística incluye los procesos de distribución; (Ballou, 2004) y desde hace ya algunos años tanto la logística como la distribución forma parte de las llamadas cadenas de suministros.

2.1.1. Antecedentes conceptuales

La logística es una red de medios, métodos e infraestructuras combinadas para garantizar el almacenamiento, el transporte y la entrega de bienes y servicios.

Para Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2010), la *logística* es “una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes”. (p.245)

Según Lamb, Hair y McDaniel (2010), la define como "el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo". (p. 125)

Para Franklin (2009), la *logística* es "el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado"(p.256)

En síntesis, este último autor planteó adoptar la siguiente definición de logística propuesta por Ballou 2004 para conocer y describir de una forma amplia y precisa lo que es la rama en el contexto empresarial:

"la logística es una función operativa que comprende todas las actividades y procesos necesarios para la administración estratégica del flujo y almacenamiento de materias primas y componentes, existencia en procesos y productos terminados; de tal manera, que estos estén en la cantidad adecuada, en el lugar correcto y en el momento apropiado". (p. 98)

Muchos otros conceptos abordan diferentes autores (Real Academia Española, 2001),Rodríguez Nieves, 2015, Lambert, 1998), un concepto muy importante es el citado por

El profesor Lambert, integra el término logística en otro más general y la define como la "parte de la gestión de la cadena de suministro (SupplyChain Management, SCM) que planifica, implementa y controla el flujo eficiente y efectivo de materiales y el almacenamiento de productos, así como la información asociada desde el punto de origen hasta el de consumo con el objeto de satisfacer las necesidades de los consumidores". (Lambert, 1998) (p.78)

Según Council of SupplyChain of Management Professionals, CSCP anteriormente conocido como Council of Logistics Management, CLM) define que la logística:

Es aquella parte de la gestión de la Cadena de Suministro que planifica, implementa y controla el flujo -hacia atrás y adelante- y el almacenamiento

eficaz y eficiente de los bienes, servicios e información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los consumidores”. (CSCMP: 2008) (p.45)

2.1.2. Procesos de la logística

Gestión de aprovisionamiento: es la que se hace para garantizar la disponibilidad del inventario de una empresa. Principalmente se centra en las salidas de los productos dados por las ventas. Su tarea fundamental es hacer los pedidos a los diferentes proveedores de los productos.

Gestión de la distribución: es aquella relacionada con la comercialización, que abarca la repartición o entrega de un producto o servicio. Incluye además, el transporte que hace posible el traslado del producto hasta las manos del cliente.

Reutilización o logística inversa: La logística inversa incluye la gestión de los flujos físicos, de información y administración del producto en el sentido contrario, es decir después de haber llegado a manos del cliente y este retorna por algo. (Curé, Meza y Maya, 2013)

En cualquiera de los procesos anteriores existen inventarios, es por ello que esta es una actividad importante, donde la proyección de la demanda es el centro de la gestión.

2.1.3 Funciones de la logística

La función logística se encarga de la gestión de los flujos físicos (materias primas, productos acabados, etc.) e indirectamente los flujos financieros y de información asociados. Los flujos físicos se dividen entre los de compra (entre un proveedor y su cliente), los de distribución (entre un proveedor y su cliente final) y los de devolución (logística inversa)

El entorno corresponde en este caso a:

- Recursos (humanos, consumibles y electricidad)

- Bienes necesarios a la realización de la presentación (almacenes propios, herramientas, camiones propios, sistemas informáticos)
- Servicios (transporte o almacén subcontratado)

La logística de compra incluye la gestión de los flujos físicos de información y administrativos siguientes:

- Planificación del aprovisionamiento
- Ejecución del aprovisionamiento y del transporte, así como otras operaciones relacionadas
- Relación con los proveedores

La logística de distribución incluye la gestión de los flujos físicos, de información y administrativos siguientes:

- Previsión de la actividad de los centros logísticos
- Almacenamiento
- Traslado y manipulación de la mercancía de un lugar a otro del almacén con equipos de manutención
- Preparación de pedidos
- El transporte de distribución hasta el cliente

La logística inversa incluye la gestión de los flujos físicos, de información y administración siguientes:

- Recogida del producto en las instalaciones del cliente
- Puesta en conformidad reparación, reintegración en stock, destrucción, reciclaje y almacenaje.

2.1.4 Distribución. Concepto

La distribución es un proceso logístico que incluye un conjunto de actividades necesarias para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final o consumidor en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo, uso y en el momento y lugar que los clientes lo necesiten y lo deseen.

Para la American Marketing Association (2004), la distribución (según la definición de marketing) es la comercialización y transporte de productos a los consumidores. (p. 26)

Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2010), la distribución es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias. (p. 18)

Según Jack Fleitman (2010) la distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta. (p. 45)

2.1.5 El proceso de distribución y transporte

Toda organización trata de mantener sus costos bajos, para así maximizar los beneficios. Para lograr esto se ha dado un mayor enfoque a la logística, y dentro de esta a la reducción de sus costos de transporte más específicamente. Cualquier mejora en el proceso de transporte que signifique reducción de sus costos es considerada, ahora, una forma estratégica para ganar ventaja competitiva en las empresas.

Dentro de ésta el transporte es una actividad necesaria para toda empresa, pues ninguna podría operar sin prever el medio y la forma trasladar sus materias primas, insumos, componentes, así como el transporte de sus productos ya terminados hacia los clientes. Todas las industrias tienen desafíos en cuanto a transporte y distribución se trata, por eso lo que se intenta continuamente es ordenar este proceso para así lograr mejorarlo; lo primero para esto es entender los requerimientos de transporte de la organización y diseñar el pronóstico de demanda para satisfacer las necesidades de sus clientes.

En el campo de la logística y la gestión de la cadena de abastecimiento existen tres elementos importantes en cuanto al proceso de distribución y transporte se

trata; estos son: las compañías de transporte, los proveedores de servicios de logística (LPS) y los intermediarios de servicios logísticos (LSLS).

Hoy en día, la tendencia a tercerizar el transporte de la mercadería y los servicios logísticos se ha fortalecido, pues esto ofrece oportunidades de mejora y beneficios tanto para la empresa como para el operador logístico. Pero cabe resaltar que estos beneficios se darán solo si se lleva una adecuada información entre ambas partes.

Para lograr el éxito en el rubro de la distribución, las organizaciones deben conocer tres puntos claves de sus clientes, tanto internos como externos; estos son: el inventario que se llevará en la organización, construir lealtad con sus clientes y analizar a fondo las debilidades y fortalezas de sus proveedores.

Además de esto, se requiere mantener una información completa de los materiales que se transportarán, mejorar la presión y el tiempo de entrega y aprovechar los descuentos por transporte y volumen dentro del proceso de compras.

Las preguntas más frecuentes que debe hacerse una empresa sobre la distribución y el transporte son: ¿Qué es lo que se carga de cada proveedor?, ¿Cuál es la expectativa de Lead Time? , ¿Cuál es el punto de reposición del proveedor? y ¿Qué identificador se está usando?

Pueden obtenerse grandes beneficios si la empresa realiza una buena gestión de los procesos de distribución y transporte, sobre todo si para ello se aplican los modelos que ayuden a mejorar la eficacia operativa de las organizaciones. Uno de estos modelos es la programación lineal, la cual puede integrar la producción, distribución y planificación del transporte en las cadenas de suministro de tres etapas.

Estos modelo tienen dos versiones, aquellas con los cuales se puede optimizar y los que no optimizan, solo dan soluciones aceptadas. Ambas determinan la

cantidad óptima de cada producto que va a distribuir en cada periodo y en el momento adecuado.

2.2 El proceso de distribución y su función para mejorar el servicio al cliente

Dentro de toda empresa siempre se busca conseguir la satisfacción de los clientes; pues, se sabe que de esta manera se logrará fidelizarlos y así mantenerse en el mercado. En este aspecto, el área de distribución cobra un papel sumamente importante dentro de la empresa, pues es la encargada de hacer llegar el producto al cliente.

La manera como se entrega el producto, y sobre todo la puntualidad, es decir las entregas a tiempo influyen en la percepción de los clientes y además son un factor clave para el éxito comercial de la organización, teniendo estas como principal obstáculo la variabilidad de la demanda.

Existe tres formas para que un proveedor pueda crear valor para sus clientes, estas son: ayudar a los clientes a vender más, ayudarlos a alcanzar precios más elevados y aportar ideas con respecto a sistemas.

De esta manera, se logra formar una relación más estrecha con los clientes y así conocer más acerca de sus necesidades, tanto explícitas como implícitas, sus expectativas en cuánto a los productos que compra, etc., para así conseguir la satisfacción de estos y retenerlos por un largo periodo de tiempo.

En toda organización existen planes estratégicos, los cuales rigen el funcionamiento de la empresa; estos son de gran importancia, pues reflejan los objetivos que esta tiene. Pero más importante que la existencia de estos planes, es el lograr alinearlos con los planes tácticos de cada una de las áreas que funcionan dentro de la empresa; entre estas, las áreas de distribución y ventas.

Pues se debe evaluar de qué manera impacta el plan estratégico con las actividades de venta, ya que esta investiga acerca de las unidades de negocio, los segmentos de mercado, y sobretodo el comportamiento que la demanda presenta. Igualmente, el área de distribución, al ser la encargada de hacer llegar el producto al cliente, tiene gran influencia en cuanto a la percepción de valor por parte del cliente y por lo tanto a la satisfacción estos y todo plan estratégico menciona como objetivo conseguir dicha satisfacción.

Además de esto, existe una estrategia logística, la cual tiene varios años, y presenta tres dimensiones: procesos, mercado e información. Esta estrategia menciona que estas tres dimensiones combinadas mejorarán el desempeño del área de distribución.

Dentro de toda área es sumamente importante identificar cuáles son los procesos clave, con el fin de establecer indicadores para dichos procesos. Para esto se debe partir desde pronósticos precisos que involucren los equipos de venta, de distribución y clientes clave, pues estos últimos son los que definen los parámetros competitivos dentro de los canales de distribución.

Como se puede apreciar, el área de distribución va bastante ligada al área de ventas; pues, es esta última la que presenta el diagnóstico de la demanda y en base a este comienza el proceso de distribución. Es por eso que el trabajo en equipo, dentro de toda organización, actúa como herramienta para mejorar el servicio al cliente.

Una de las herramientas actuales para la planeación de la distribución es de los recursos materiales es el DRP (Planificación de los recursos de la distribución). Esta se basa en tres principios: la estructura del producto, información sobre el estado de los inventarios y el plan maestro de la producción.

Para esto, es importante entender que todo modelo y herramienta necesita de entradas, para así obtener mejoras cuantificables, es por eso que toda la información requerida para el DRP debe ser real. El DRP es una herramienta que

integra las actividades de producción, pues permite al usuario conocer sobre el estado del producto y los materiales que se necesitan para poder continuar con las operaciones de manera normal. Pero esta herramienta tiene el problema de ser estática y no estar preparada para cambios futuros.

El DRP es una herramienta fundamental para los compradores, pues les permite visualizar la cantidad real del material que necesitan y esta va directamente descargada del plan maestro de la producción. Además el DRP puede apoyar con un plan y programa de transporte, frecuencias de envíos, maximización del espacio para transportar, etc. Esta herramienta va más allá del MRP, pues permite determinar cuándo se va a necesitar mayor stock y discriminar los materiales más críticos.

Otra herramienta que puede ayudar a mejorar el desempeño dentro del área de distribución es el BalancedScorecard, esta recoge la idea de utilizar indicadores financieros, de cliente, de procesos operacionales y de aprendizaje operacional, para así evaluar la estrategia de la organización.

Dentro de los indicadores financieros que esta herramienta maneja, están los ligados al área de distribución, entre estos se encuentran los indicadores de: costo total de logística por orden despachada, costo por unidad retornada, costo de transporte de inventario, costo de no dar valor agregado a los procesos de logística.

El área de distribución es un proceso importante dentro de la cadena de abastecimiento; es por ello que, para que esta área se desempeñe adecuadamente, es necesaria una buena gestión de la cadena de abastecimiento. El término “optimización de la cadena de suministro” se refiere al uso más eficiente de todos los recursos que están involucrados en el cumplimiento de una orden del cliente y el cumplimiento de esta se refiere más específicamente al desempeño y nivel de compromiso dentro del área de distribución.

Lo que se busca lograr en la cadena de abastecimiento es estandarizar los procedimientos para los miembros que conforman esta y lograr así la eficiencia de la cadena y por ende la satisfacción del cliente.

2.3. Distribución logística en Ecuador

Actualmente las empresas en nuestro país se desarrollan en un ambiente mucho más competitivo u globalizado, estas están constantemente tratando de mejorar sus resultados y convertirse en las mejores en su campo, teniendo en cuenta esto las empresas han comprendido la importancia de la logística y la cadena de distribución como parte vital en el desarrollo de su empresa siempre orientados a mejorar la atención a los clientes y disminuir los costos.

El éxito que han alcanzado nuestras empresas en los últimos años respecto a la logística y distribución, se puede explicar por la combinación de factores, donde se destacan por una parte la voluntad de capitalizar las empresas adquirido en los negocios tradicionales de las distintas compañías, todo esto nos ha permitido desarrollar una cultura de trabajo capaz de actuar en los ambientes más complejos y adversos, y por otra parte la visión para complementar un proceso de crecimiento con la incorporación de nuevas tecnologías para cumplir con todos los requerimientos de una cartera de clientes heterogénea y exigente en cuanto a niveles de desempeño y estándares de calidad.

No estando excepto de esto nuestra compañía ha contratado y capacitado a un excelente equipo de profesionales y técnicos con una gran experiencia y conocimientos que han diseñado todo tipo de soluciones de almacenaje, distribución y manejo de carga en general, para poder ofrecerles a nuestros clientes gran diversidad, altos estándares de calidad y precios muy convenientes.

2.4 Fundamentación legal

El Consejo Municipal aprobó una ordenanza que contempla varias medidas para el transporte de carga, como son:

La circulación por el centro y otras vías “restringidas”, como la avenida Quito, Eloy Alfaro, la 25 de Julio, Francisco de Orellana, entre otras está prohibido entre las 06:00 y las 20:00 para los furgones y camiones mayores a 7,5 metros. En estas calles, además, cualquier tipo de vehículo está impedido de cargar y descargar, en ese horario, si la actividad la efectúa en áreas públicas.

En la nueva ordenanza se fija un horario especial, entre las 10:00 y 17:00, para que los furgones y camiones de hasta 7,5 metros de longitud puedan circular por el centro y otras vías delimitadas con el fin de cumplir operaciones de carga y descarga.

La norma, sin embargo, determina que esta tarea se debe realizar exclusivamente en el terreno en el que se centra la actividad industrial o comercial del destinatario de esa mercadería. No está permitida en predios contiguos u otros que estén fuera de la compañía, ni en la vía pública.

De incumplirse la medida, se fijan sanciones como la clausura del local hasta por tres días.

En zonas específicas, como la av. Carlos Julio Arosemena, la Juan Tanca Marengo y otras hay un horario especial diurno de carga y descarga de 10:00 a 17:00 dentro de los predios del dueño de la mercancía, a más del esquema habitual de 20:00 a 06:00.

2.5. Conceptualización de las variables de investigación

Proceso de distribución: Es aquel conjunto de actividades, que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante hasta que ha sido comprado por el consumidor final, y que tiene por objeto precisamente hacer llegar el producto (bien o servicio) hasta el consumidor.

Satisfacción del cliente: implica como su denominación nos lo anticipa ya, a la satisfacción que experimenta un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido, consumido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas depositadas en el al momento de adquirirlo. Es decir, se trata de la conformidad del cliente con el producto o servicio que compró, ya que el mismo cumplió satisfactoriamente con la promesa de venta oportuna.

2.6. Glosario de términos

Cadena logística: La Cadena Logística está integrada por todos los medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio". (Real Academia Española). (Integra la gestión y la planeación de procesos de aprovisionamiento, producción y distribución y los subprocesos que los integran como almacenamiento, inventarios, transporte, los costos de transacciones y el servicio al cliente entre otros.

Transporte: es una actividad del sector terciario, entendida como el desplazamiento de objetos, animales o personas de un lugar (punto de origen) a otro (punto de destino) en un vehículo (medio o sistema de transporte) que utiliza una determinada infraestructura (red de medios de transporte).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Presentación de la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A

La empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A fue fundada en agosto de 1972 para fabricar cerraduras y candados dentro de los lineamientos del modelo de desarrollo vigente, orientado a garantizar la seguridad de sus clientes.

Desde entonces CESA se ha convertido en una empresa líder en la comercialización de productos para el sector de la construcción (viviendas e instituciones) y la industria del mueble, ofreciendo cerraduras para puertas, manijas de embutir, de alta seguridad, de tarjeta, eléctricas, para puertas metálicas enrollables; puertas de seguridad, candados, entre otros artículos. Todos estos productos son de las prestigiosas marcas Cesa, Kwikset, Lokset, Seguro y Nova. Los cuales patentan y aseguran su garantía a partir del uso de los clientes así como del tiempo que llevan en el mercado identificándose el valor de los mismos.

Adicionalmente, es uno de los más importantes distribuidores en el mercado nacional de sanitarios, grifería, broncería y complementarios de las marcas Edesa, Briggs y Fv Resultado del trabajo y del esfuerzo de colaboradores y gerentes de la empresa.

3.1.1 Ubicación geográfica

La filial de Cerraduras Ecuador S.A se encuentra ubicado en la Avenida Juan Tanca Marengo Km. 2.5 Cc Las Antenas Lc 8, Guayaquil. Limitando al norte con la Avenida Juan Tanca Marengo, al oeste con el Centro de Estudios Espíritu Santo, al este con Ecomundo Centros de estudio y al sur con Produquimes S.A.

La misión de la empresa está definida como:

“Somos una empresa dedicada a la fabricación, distribución y comercialización de productos para la construcción e industria, brindando productos de calidad, servicios exclusivos y personalizados, respetando el medio ambiente con procesos no contaminantes de fabricación, generando una rentabilidad a sus accionistas y un desarrollo profesional y estabilidad laboral a su personal.

La visión está definida como:

“Ser una empresa líder a nivel nacional en comercialización, distribución y fabricación de productos para la construcción e industria”

3.1.2. Productos y servicios

La empresa Cerraduras S.A fabrica y comercializa sus productos, tales como:

- Cerraduras. Distintos tipos
- Manijas. Diferentes modelos y tipos
- Fabricación de piezas diversas (para diversos equipos)
- Piezas decorativas. Diferentes tipos y modelos
- Grifería. Distintos materiales
- Sanitarios. Distintos materiales

Además la empresa también ofrece valioso servicios a la sociedad entre éstos se tienen:

- Servicios de amaestramiento, códigos iguales y afines para instituciones públicas, hospitales, colegios y en general
- Instalación técnica y profesional de todo tipo de cerraduras Asesoría y consejos de utilización o mantenimiento
- Servicios de mantenimiento especializado
- Servicios de postventa y atención al cliente
- Inyección en zamag

CESA cuenta con dos inyectoras de zamag (Zn, Al, Mg) las mismas que permiten una fabricación de piezas en pesos promedio de 15 a 200 grs. en series de gran cantidad y resistencia.

La empresa constantemente realiza la innovación de modelos y acabados. Lo que trae consigo el cambio de partes fundamentales como tiraderas, apliques, quemadores, perillas, etc., la inyección en zamag en máquinas de pequeño volumen y su fabricación en moldes en base de postizos permite tener un alto grado de eficiencia y dinámica en la inyección de estas partes y con el apoyo de revestimientos superficiales decorativos permite complementar en equipos más modernos y de finos acabados como son: cocinas, lavadoras, refrigeradores, entre otros.

Cerraduras Ecuatorianas cuenta con una experiencia de 17 años en la inyección de partes y piezas para diferentes campos de la industria del mueble y metalmecánica del país, que complementado con los equipos de revestimiento electrostático puede ofrecer piezas resistentes o decorativas de gran cantidad.

Los principales proveedores de esta empresa son principalmente aquellos que permiten la fabricación del producto a entregar al cliente, dentro d ellos se puede mencionar:

- EDESA. S.A. Marca a la vanguardia en la fabricación y comercialización de una amplia gama de productos para crear los mejores ambientes de baños. Empresa creada desde 1974. Certificada con ISO 9001.
- FV. Es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de sanitarios, grifería para los mismos y complementos para una amplia gama de productos destinados al uso cotidiano en baños, la cocina e instalaciones sanitarias. Es un grupo de empresa cuya casa matriz está en Alemania. Actualmente tiene tecnología de punta en la fabricación de sus productos. Inicia en 1950 aproximadamente.

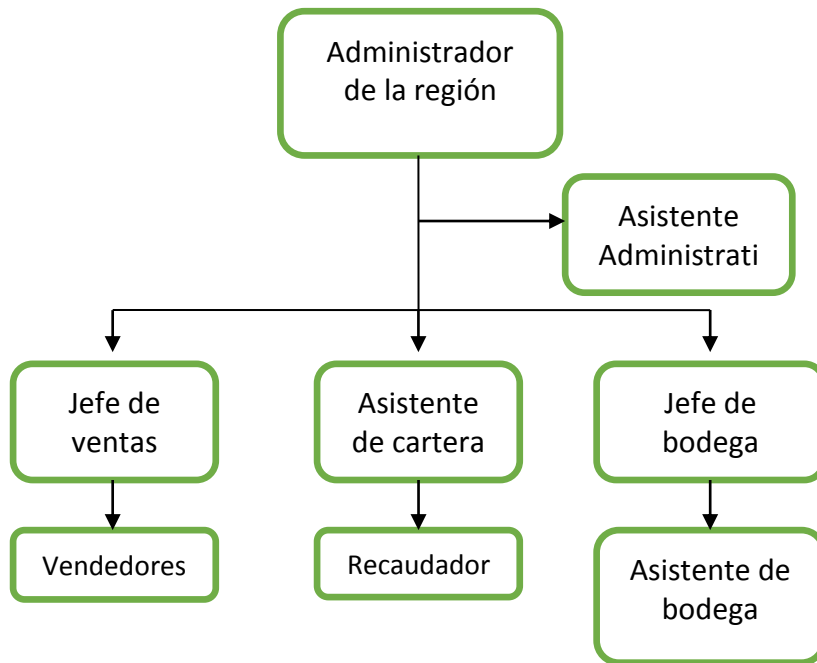
En cuanto a los demás productos e insumos que se utilizan en CESA estos se importan de China pero con el nombre comercial de Cerraduras Ecuatorianas S.A.

Por lo que cualquier producto o mercadería que presente deficiencias es totalmente responsabilidad de la entidad. Para ellos se garantiza a través de la casa matriz que la materia prima importada, las maquinarias y demás productos posean un alto nivel de calidad. En cuanto a las piezas de repuestos se realizan en el territorio nacional y todo el conjunto de necesidades propias se satisfacen según las propias decisiones del Administrador de la región que es el principal encargado de solucionar a corto plazo las necesidades de la empresa.

3.1.3. Estructura organizativa

La empresa para funcionamiento tiene una estructura organizativa que describe figura 1.

Figura 1. Organigrama de la empresa CESA. Filial Guayaquil



Fuente: Filial CESA Guayaquil, 2016

Para su desempeño la empresa cuenta con 10 trabajadores, distribuidos por responsabilidad en:

- 2 directivos
- 3 vendedores
- 1 asistente administrativo
- 1 asistente de cartera

- 1 recaudador
- 1 jefe de bodega
- 1 asistente de bodega

3.1.4. Aspectos del Mercado

Competidores

Los principales competidores de la empresa en estos momentos son las empresas que se encuentran en el cuadro 1.

Cuadro 1. Principales empresas competidores

No.	Marca	Producto
1	Meico	Cerraduras
2	Fanal	Cerraduras
3	Evergood	Cerraduras
4	Kiwi	Sanitarios y grifería
5	Ferremundo	Sanitarios y grifería
6	Megahierro	Sanitarios y grifería
7	Perucci	Sanitarios y grifería

Fuente: Elaboración propia

En el caso de los clientes no se especifican porque se detallan en el capítulo IV.

3.2. Diseño de la investigación

La investigación científica es en esencia una investigación más rigurosa, más profunda, realizada cuidadosamente y sistemática. Ésta generalmente se enfoca en dos cuestiones fundamentales, la primera relacionada con la producción de conocimientos o ciertas teorías, (generalmente llamada investigación básica) y la segunda la resolución de problemas que surgen en la práctica o en la vida cotidiana (generalmente llamada investigación aplicada). (Hernández Sampieri, 2006)

La presente investigación tiene carácter aplicado debido al alcance, objetivos y metas de la misma, la que enfatiza en la solución de problemas prácticos.

3.2.1. Tipos de investigación

A partir de la clasificación establecida por Hernández Sampieri, Fernández-Collado y Baptista Lucio en su libro “Metodología de la Investigación Científica”(Hernández Sampieri, 2006) del año 2006 en su cuarta edición los autores proponen dos enfoques fundamentales el Cuantitativo y el Cualitativo (Sampieri, 2006). Estos dos dan origen a un tercer enfoque llamado mixto y que integra a los dos anteriores cuando se realice un proyecto que contenga las características de los dos anteriores.

Estos paradigmas según el mismo autor no siempre constituyen una camisa de fuerza sino todo lo contrario, son ejemplos de investigación que deben ser considerados en todo proyecto investigativo.

Investigación descriptiva:

Es aquella que se intenta “Describir situaciones y eventos. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes del objeto que se esté investigando. Esta mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico describir es medir; se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente.” (Zayas, 2012) (p.15)

La investigación que se realiza es de tipo descriptiva porque se orienta hacia la descripción del proceso de distribución de la empresa Cerraduras S.A.

Investigación explicativa:

Estos estudios van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos, o del establecimiento de relaciones; sino que:

“están dirigidos a responder cuáles son las causas de los sucesos, fenómenos, procesos o actividades físicos o sociales que se están investigando. Este tipo de investigación o estudio se puede considerar como los estudios más completos y complejos y los proyectos universitarios generalmente incluyen algunos elementos de este tipo de investigación”. (Rodríguez, 2015, p.25)

Es de tipo explicativa también explicativa porque va dirigida hacia datos medibles u observables, como es el caso de la satisfacción del cliente.

Investigación correlacional:

Las investigaciones correlacionales son aquellas que tienen como propósito:

“determinar y evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular, por su complejidad son utilizadas en Tesis Doctorales. Su principal utilidad es determinar cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.” (Rodríguez, 2015, p. 23)

Esta investigación corresponde a una investigación correlacional porque relacionada dos variables y la incidencia que tiene un sobre la otra.

3.2.2. Procedimiento diseñado para la investigación.

Pasos del procedimiento

- Diagnóstico del proceso de distribución de la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A.
 - ✓ Descripción del proceso de distribución
 - ✓ Evaluación de la satisfacción del cliente con relación al proceso de distribución
 - ✓ Determinación de las principales causas que ocasionan las satisfacciones con respecto al proceso de distribución
 - ✓ Determinación de la prioridad de las causas que se resolverán

- Propuesta de mejora
- Diagnóstico del proceso de distribución de la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A.

El diagnóstico de la empresa ha sido desarrollado en dos partes fundamentales, la primera se realiza una presentación general de la empresa desarrollada en anteriormente en el capítulo III, donde se describe información sobre el objeto social de la empresa, su estructura, cantidad de trabajadores, el entorno específico, entre otros. En esta fase las técnicas utilizadas son la entrevista, la observación directa.

- Descripción del proceso de distribución. Para ello se utilizará el diagrama de proceso. En ella se describen cada uno de las actividades que conforman el proceso de distribución de la empresa. Se detallarán además, las características y especificaciones del transporte, los aspectos legales necesarios del contrato, una valoración de la empresa así como la elaboración de un diagrama de flujo donde se muestra los diferentes componentes del proceso y como se articula de forma general.
- Evaluación de la satisfacción del cliente con relación al proceso de distribución

La evaluación de la satisfacción se realiza a través de una encuesta realizada a los clientes del vendedor más representativo de acuerdo a las ventas.

La encuesta a aplicar evalúa tiempo, calidad, cantidad exacta en surtido servicio postventa, reclamaciones y otros según se muestra en el anexo 1.

El procesamiento se realiza en Ms. Excel.

Determinación de las causas que ocasionan las insatisfacciones. Se aplica para ello el diagrama causa-efecto

Se determina la técnica UCI para determinar prioridad en lo que respecta a las causas raíces obtenidas del análisis.

- Plan de mejora. Se utiliza la técnica de las 5 W y 2H-

Es una herramienta simple, completa y eficiente al mismo tiempo, además de ser dinámica, ya que permite realizar ajustes y modificaciones oportunas, incluso después de que el plan de acción se pone en práctica.

Se completará a partir de una tabla en la que se detallan los elementos correspondientes al siguiente esquema:

Cuadro 2. Herramienta 5W y 2H para realizar la propuesta de mejoras.

No.	5W	Español
1	What?	¿Qué?
2	Where?	¿Dónde?
3	When?	¿Cuándo?
4	Why?	¿Por qué?
5	Who?	¿Quién?
No.	2H	Español
1	How?	¿Cómo?
2	How much o How many	¿Cuánto?

Fuente: Elaboración Propia

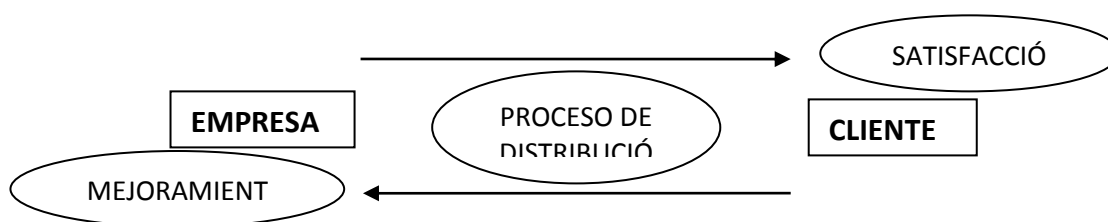
CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Diagnóstico del proceso de distribución de la empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A.

Actualmente la empresa de Cerraduras Ecuatorianas trabaja con un enfoque de mejoramiento, es decir mantiene como centro la relación con el cliente de manera que le permita alcanzar la satisfacción del cliente. El enfoque se muestra en la figura 2.

Figura 2. Relación Empresa-Cliente a través del proceso de distribución



Fuente: Elaboración propia

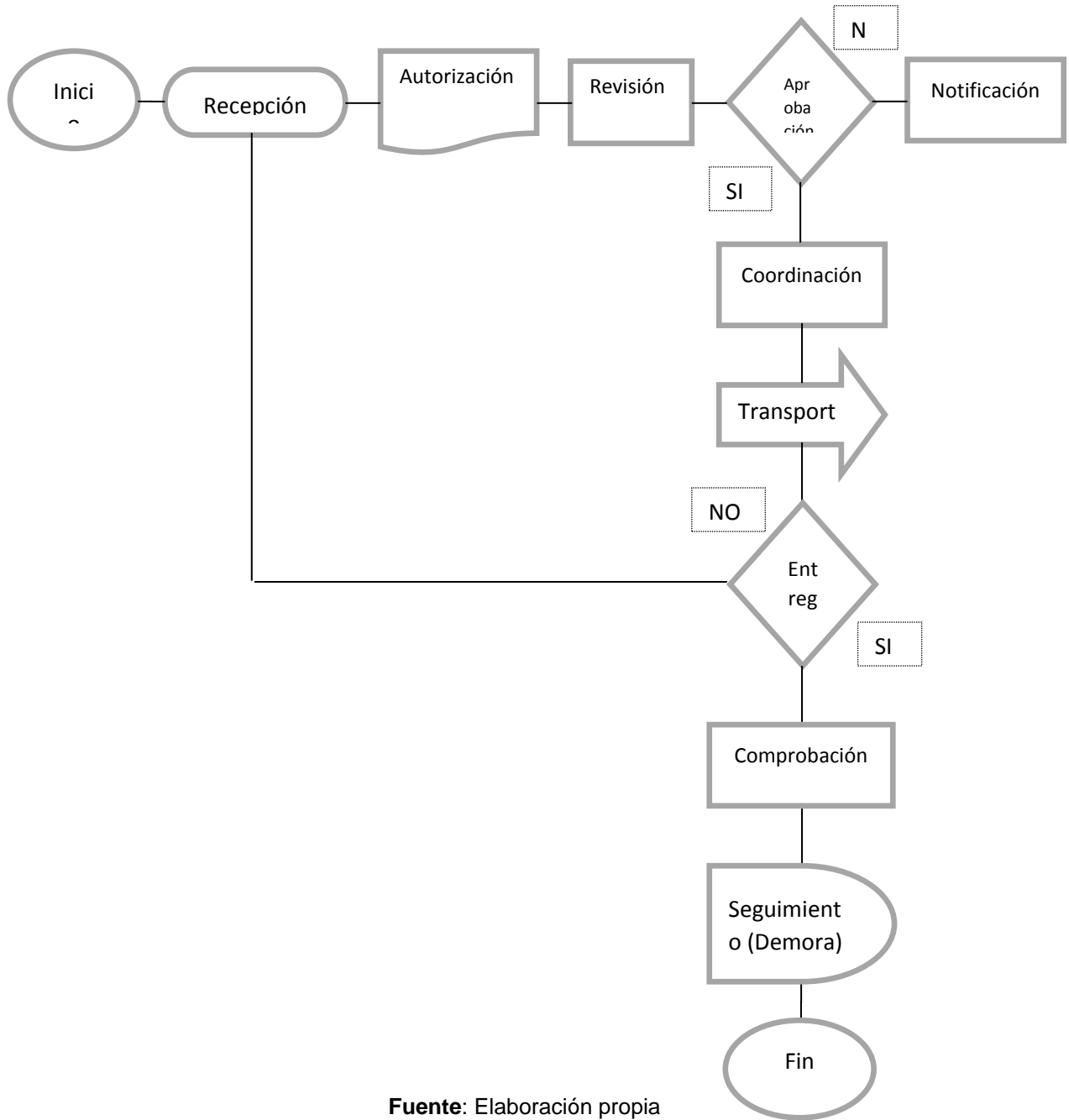
La empresa se dedica desde hace más de 40 años a la fabricación y comercialización de cerraduras, grifería y sanitarios. Para este último proceso necesita realizar un proceso de distribución y entrega.

Las ventas son realizadas por cada vendedor, los cuales tienen asignados diferentes grupos de clientes, de diferentes sectores, criterio por el cual les son asignados los mismos.

4.1.1. Descripción del proceso de distribución

El proceso de distribución en la empresa hace posible la entrega de los productos solicitados por los clientes en sus puertas. El mismo se representa en el diagrama de procesos de la figura 3.

Figura 3. Flujograma del proceso de distribución



Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Descripción detallada del proceso

El proceso de distribución en la empresa comienza con la recepción de la orden o del pedido, así como las órdenes anteriores o los envíos atrasados. Generalmente se consideran con orden de prioridad aquellos pedidos de los directivos o ejecutivos de la empresa matriz. Generalmente los pedidos se realizan por correo, Whatssap, llamadas telefónicas o mensajes.

En horario de la mañana se gestionan estas órdenes o pedidos por parte de los vendedores, quienes envían los mismos al jefe de ventas. Éste da la orden para su autorización, y de ahí pasan a cartera para verificar valores vencidos del cliente y que el pedido esté en orden. Una vez autorizado, cartera tramita con el jefe de bodega.

Cuando la mercadería es despachada la bodega pasa el pedido para facturación y luego el jefe de bodega realiza la entrega de los productos, coordinando el despacho, revisa las cantidades, variedades, empaque y embalaje, además gestiona el transporte, coordinando la ruta de envío y las guías de remisión.

Bodega revisa el pedido, entrega éste al transportista, además de la factura y la hoja de ruta de entregas. Junto a ello, chequea que la calidad y demás aspectos estén en orden antes de la salida de los vehículos. De ahí sale el camión a su recorrido del día y se efectúa la entrega al cliente, quien acepta o no el pedido.

Posteriormente, el jefe de ventas realiza un chequeo, control y comprobación de la entrega de la mercadería o productos al cliente, que generalmente lo hace por teléfono. Se realiza la atención postventas ante posibles devoluciones o reclamaciones. También en esta etapa se asesora al cliente en cuanto a la operación, funcionamiento, mantenimiento y cuidado del producto.

4.1.3 Actividad de transporte como parte del proceso de distribución.

La actividad de transporte como parte importante del proceso de distribución, la cual garantiza la entrega de los pedidos a clientes se contrata a terceros. El contrato se realiza entre la empresa CESA S.A y las empresas de transporte encargadas de prestar los vehículos para la entrega de mercancía. Se exige que los elementos del contrato sean cumplidos de manera obligatoria. Las empresas contratadas en la actualidad son:

- TRANSCAR VINCES
- KEYTRANS S.A
- FARLETZA S.A

Entre los elementos principales de los contratos a cumplir por ambas partes para la prestación del servicio de distribución de la mercadería están:

- Vehículos en buen estado técnico, modernos, con GPS instalado para su control, carga mínima de 14 Toneladas.
- Disponibilidad de tiempo según las necesidades de la empresa.
- Tiempos precisos para la entrega de la mercadería, cumplimiento de los horarios.
- Realizar mantenimiento constante del vehículo para garantizar la prestación del servicio.
- Chofer contratado y asegurado, que sea responsable y con experiencia en el servicio.
- Brindar un buen trato al cliente y responder a sus inquietudes de ser posible, ética y excelente comportamiento.
- Documentación en perfecto estado, actualizada y en regla, nombramientos, cédulas, RUC de la empresa
- Disponibilidad a viajar a cualquier lugar del territorio o fuera de la provincia.
- Comunicación constante e información de problemas o dificultades surgidas durante la distribución.
- La empresa debe cumplir cabalmente con el pago de sus obligaciones por la contratación del servicio de transporte.

- Responsabilidad material ante cualquier daño de la mercancía producto de malas acciones por parte del conductor, contar con seguros de carga.
- Cumplir con las normas, políticas, procedimientos y disposiciones de la empresa CESA S.A en cuanto a la distribución, mantenimiento y cuidado de sus productos.

4.1.4 Evaluación de la satisfacción del cliente con relación al proceso de distribución.

La evaluación de la satisfacción del cliente sobre el proceso de distribución se realiza con la aplicación de una encuesta, la cual se les aplica a los clientes de un solo vendedor, tomando como criterio de selección el vendedor más representativo. Esta selección se hace teniendo en cuenta el tiempo limitado para la realización del trabajo, lo que imposibilita la aplicación de un alto número de encuestas.

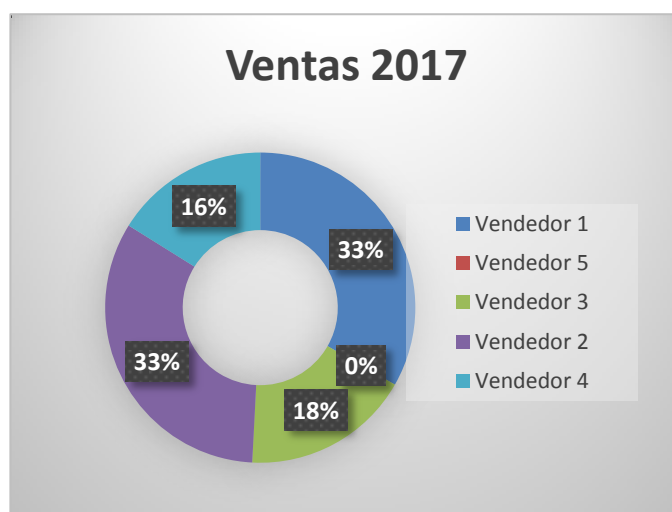
Para seleccionar el vendedor más representativo se toma como criterio las ventas realizadas hasta el momento actual en el presente año 2017. En el cuadro 3 se muestra la representatividad de las ventas por vendedor.

Cuadro 3. Ventas de la empresa en los últimos períodos.

Vendedor	Cantidad Clientes	Ventas 2017	%
1	52	393191,29	33,26
2	39	390634,01	33,05
3	39	207553,18	17,55
4	32	190571,78	16,12
5	8	53,66	0,004
Total	165	1182003,92	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Porcentaje de ventas del 2017



Fuente: Elaboración propia.

La figura anterior muestra que dos de los vendedores tienen similares de ventas, no obstante solo se trabaja con el primero, además éste tiene mayor número de clientes (45), por tanto se aplicará a toda la población de ese vendedor. Los principales del vendedor seleccionados son:

- Consvivisa
- Nichiper
- Ing. Pablo Wandemberg
- Sr. Angel Pazmiño,
- Ravcorp
- Ing. Libardo Vargas

La encuesta aplicada como se refiere en los pasos para la investigación del capítulo III, se muestra en el anexo X. El análisis y los resultados se presentan a continuación.

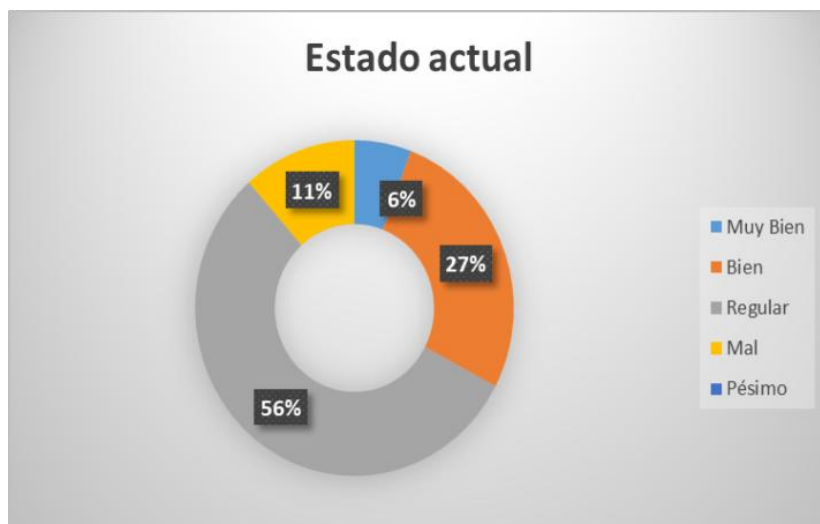
Pregunta 1. Tiempo y horarios de entrega

Según la encuesta realizada 29 personas respondieron que el tiempo y el horario de entrega de la mercadería se comportan de forma regular; representando un 56 % de la muestra. El 11 y 6 % de los clientes evalúan el horario de entrega como malo y pésimo, respectivamente. Entre otras causas y a pesar de ser ajeno a la

empresa o al servicio de transporte contratado, la misma no tiene estrategias trazadas para ello. Las causas están relacionadas con el tráfico en horas determinadas y la prohibición de vehículos de carga por algunas zonas de la ciudad de Guayaquil, regulaciones de la Agencia Nacional de Tránsito. Ver figura 5

En ocasiones la tardanza está dada por la hora en que se despacha y se envía la mercancía a los clientes, sin tener en cuenta dichas regulaciones y el comportamiento del tráfico, además del comportamiento de los conductores con conductas irresponsables y pérdida de tiempo sin justificación.

Figura 5 Nivel de satisfacción con el tiempo y horarios de entrega

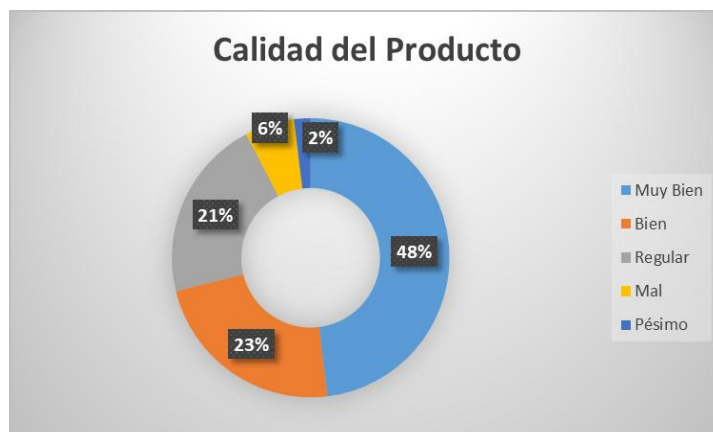


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 2. Satisfacción con la calidad de la mercadería entregada (estado producto)

El segundo aspecto en la satisfacción del cliente es la calidad de la mercadería, es decir el estado de entrega de los productos. El 29 % de los clientes que se encuestaron están insatisfechos con la calidad en la entrega de la mercadería, donde resaltan aquellos que opinan que es regular. Ver figura 6.

Figura 6. Satisfacción con la calidad de la mercadería entregada



Fuente: Elaboración propia

Es necesario destacar que antes de entregar la mercadería se le realiza un control, por lo que con frecuencia las quejas o insatisfacciones tienen que ver con la envoltura en mal estado o algunos desperfectos de la misma.

Pregunta 3. Entrega exacta (cantidad, variedad de los surtidos, pedidos sin faltante)

La entrega exacta de la mercadería según los clientes se consideran mala de manera general, más del 40 % coincidieron en que se debe ajustar esta actividad pues presenta irregularidades seguidamente. Es importante tener en cuenta que el 29 % de los clientes valoran este indicador de mal, tal y como muestra la figura.

Figura 7. Entrega exacta del producto



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 4. Trato y comunicación a la hora de la entrega

El trato y comunicación según los encuestados es Regular lo que representa un 21% de la muestra afirmando que el trato era regular y no daban toda la información necesaria. 4 (7,69%) y 1 (2%) respectivamente respondieron que mal y pésimo alegando haber tenido en algunos momentos diferencias y serios problemas a la hora de entrega de la mercancía. Ver figura 8.

Figura 8. Entrega exacta del producto



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 5. Atención postventa (Reclamaciones y/o devoluciones)

El 40 % de los encuestados no están satisfechos con los servicios de postventas. Este aspecto debe ser un elemento de atención para la empresa, pues casi la mitad de los clientes que se evalúan manifiestan que la empresa no atiende reclamaciones y/o las devoluciones; ver figura 9

Figura 9. Satisfacción con la atención de postventas



Fuente. Elaboración propia

Pregunta 6. Atención al cliente (asesoría, funcionamiento y operación, consejos y cuidados, Tiempo en dar respuesta a la queja o insatisfacción)

El 17,31 % de los clientes afirman que la actividad es regular y alrededor de un 20 % opina que es mala y pésima. Sobre todo muestran inconformidad con la información que brinda la empresa sobre cómo funcionan sus productos, el tiempo de vida, sobre consejos útiles para extender su vida y durabilidad así como prevenir que no se realicen acciones que puedan dañar esta mercancía.

Figura 10. Satisfacción con la atención del cliente



Fuente. Elaboración propia

El procesamiento de las encuestas se encuentra en el anexo X.

Una vez obtenidos los resultados de la encuestas se presentan el resumen de las insatisfacciones en el cuadro 4

Cuadro 4. Resumen de los resultados de las encuestas

Actividad a evaluar	Estado actual
Tiempo y horario de entrega	67
Calidad de la mercadería entregada (estado producto)	40
Entrega exacta (cantidad, variedad de los surtidos, pedidos sin faltante)	69
Trato y comunicación a la hora de la entrega.	30
Atención postventa (Reclamaciones y/o devoluciones)	28
Atención al cliente (asesoría, funcionamiento y operación, consejos y cuidados, Tiempo en dar respuesta a la queja o insatisfacción)	28

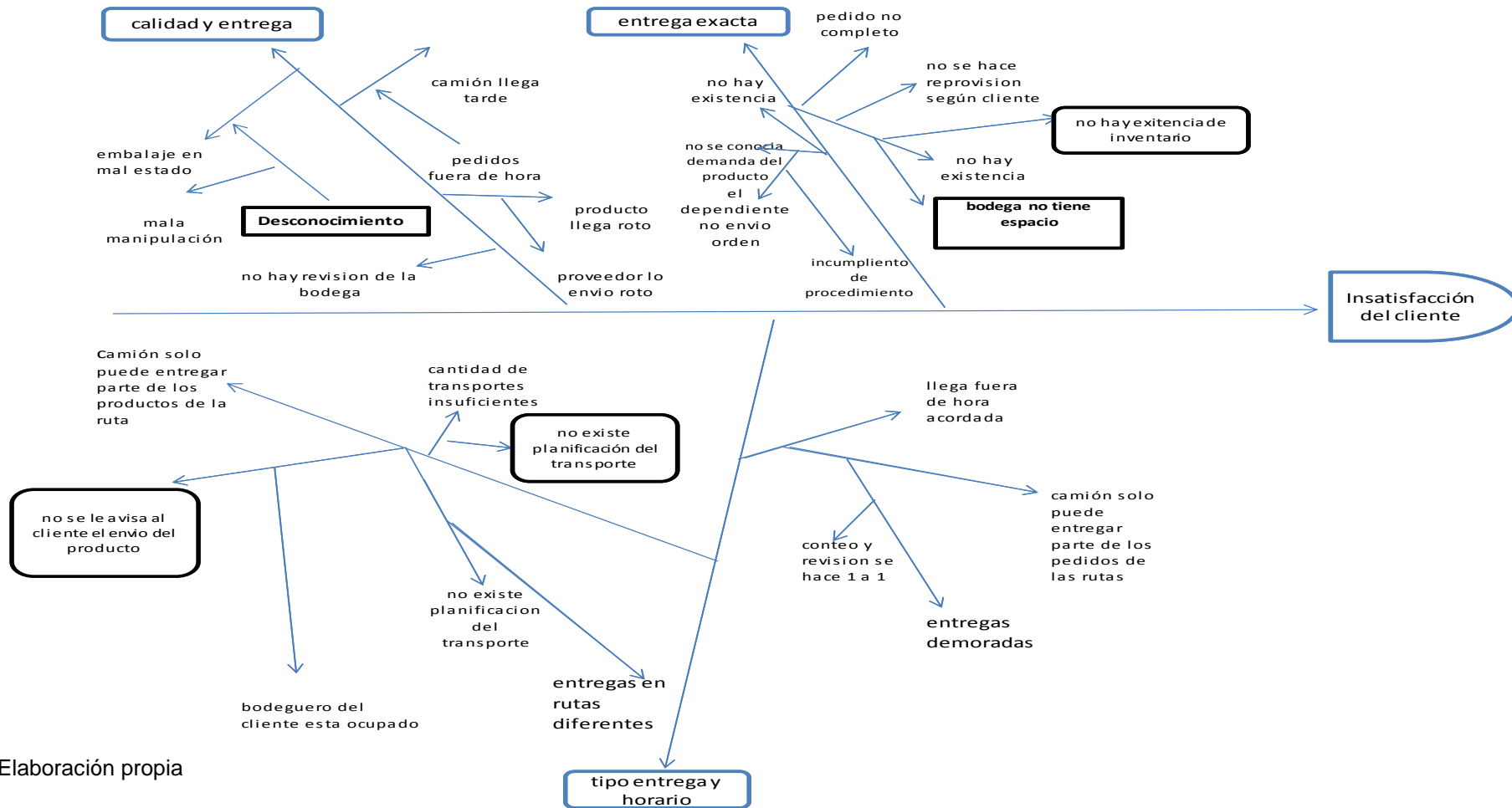
Fuente: Elaboración propia.

4.1.5 Determinación de las principales causas que provocan las insatisfacciones de los clientes.

Con ayuda del diagrama causa - efecto o Ishikawa se identifican las causas principales y potenciales del problema determinado. En este caso se necesita saber cuáles son las principales causas que están afectando a los clientes y sus insatisfacciones. Ver figura 11.

Esta herramienta o instrumento es siempre útil a la hora de separar por elementos estas causas y facilita el análisis general de la empresa y del proceso de distribución contribuyendo a la propuesta de mejoras o la solución de estas causantes.

Figura 11. Diagrama de Ishikawa (Causa-Efecto)



Fuente: Elaboración propia

Posteriormente se relacionan en detalle otras causas:

Calidad de entrega:

1. Producto llega roto porque no fue revisado por el transportista en el momento de la entrega en el cliente.
2. El proveedor entrega producto roto y personal de bodega no revisa al momento de recibir el producto.
3. Embalaje en mal estado cajas aplastadas y dañadas.
4. Hay mala manipulación por parte del servicio de transporte que hace las transferencias de mercadería desde la bodega principal de Quito.
5. Mala manipulación, mala estiba de la mercadería por parte del transporte externo que realiza las transferencias entre bodegas.
6. No hay revisión constante en bodega del producto que llega de los proveedores.

Entrega exacta:

1. Pedido no completo por falta de stock.
2. No se hace reaprovisionamiento según cliente.
3. No hay existencia de inventario.
4. No hay existencia de producto de alta categoría.
5. Bodega no tiene espacio para mantener stock de rotación.
6. No se conocía la demanda del producto porque el ejecutivo de ventas no envió la orden de pedido con tiempo para hacer el requerimiento al proveedor y poder abastecer bodega de ese stock.
7. Incumplimiento de procedimientos.

Tipo de entrega y horarios:

1. Camión solo puede entregar parte del producto cargado para entregar en ruta del día.
2. No se le confirma a los clientes la entrega del producto.
3. Bodeguero del cliente está ocupado y el transporte pierde tiempo en la

- espera que en ocasiones tarde más de 1 hora en esperar que le reciban.
4. No existe planificación de rutas por parte del transporte.
 5. Entregas en rutas distantes por falta de planificación.

Algunas causas que originan deficiencias con las actividades anteriormente señaladas.

1. Empaquetado de la mercancía está en mal estado (aunque el producto está en perfecto estado)
2. Mala manipulación de la mercadería por parte del personal de la bodega y del que realiza la entrega.
3. Productos con problemas cuando se importan y no son chequeados.
4. Incumplimiento de los horarios por problemas del tráfico y de tránsito.
5. Recorrido de los vehículos mal diseñados, choferes se desvían a resolver asuntos personales.
6. No información de los problemas que se les presentan. (Llegadas tardes, enfermedad, problemas con agentes de tránsito, problemas de circulación por el centro de la ciudad)
7. Demora en la atención postventa y en la atención de quejas y reclamaciones por parte de trabajadores de la entidad.
8. Mal control sobre la cantidad de los surtidos y la variedad que solicita el cliente.
9. No se sanciona a la empresa de transporte ni se aplican medidas disciplinarias.
10. Poca responsabilidad, lealtad, compromiso e identificación de la empresa de transporte en el cumplimiento de sus obligaciones con CESA S.A.
11. No existe control en la empresa sobre las quejas e insatisfacciones de los clientes ni se le realiza un seguimiento a las mismas.
12. Falta de preparación y capacitación de trabajadores y choferes que no se comprometen con las metas de la empresa.

4.1.6 Determinación de la prioridad de las causas raíces.

Es necesario definir cuál o cuáles son las causas con prioridad para darle solución. Para ello se utiliza la técnica UTI. Se le aplica a los especialistas de la empresa que conozcan el proceso de distribución, los cuales realizaron el procedimiento de la técnica por consenso.

Urgencia (U) - ¿Cuán urgente resultaría eliminar la causa?

Índice cambio (C) - ¿Existen condiciones objetivas para eliminar la causa?

Impacto (I) – ¿Qué impacto tendría para la empresa eliminar la causa?

El resultado de la misma se muestra en el Cuadro 5.

Cuadro 5. Votación ponderada para las causas determinantes.

Causas determinantes	Medición			Total
	Urgencia (U)	Impacto (C)	Tendencia (I)	
No existe planificación de la actividad de transporte	5	5	4	100
Conteo y la revisión de la mercadería tarda mucho tiempo	3	4	4	48
No se le informa al cliente el horario y fecha exacto de la entrega.	2	3	4	24
Desconocimiento de las normas y procedimiento de manipulación (carga, empaque embalaje)	4	5	5	100
Problemas e incumplimientos en el procedimiento y actividades de devolución de productos	1	3	4	16

Fuente: Elaboración propia.

Según como muestra el análisis resulta que las causas que deben ser mejoradas son las de puntuación 100.

4.2. Propuesta de mejoras.

La propuesta de mejora del trabajo es:

- Mejora en la planificación de la actividad de transporte. Ver cuadro 6.
- Preparación y capacitación en manipulación de materiales al personal de bodegas y chofer distribuidor. Ver cuadro 6.

Selección del medio de transporte

- En esta fase de la propuesta es necesario que la empresa analice si el medio de transporte que actualmente contrate es el adecuado para la transportación de acuerdo a las características técnicas, capacidad, tipo, entre otras.

Determinación de la demanda de trasportación

- La demanda de transportación debe ser proyectar por la empresa de acuerdo a lo transportado en de periodos anteriores de diferentes años. Puede ser algún método de pronóstico.

Determinación de la capacidad disponible de trasportación

- La empresa debe calcular la capacidad disponible de acuerdo a la capacidad del medio, a la cantidad de horas que trabaja el vehículo en cada jornada de trabajo, los tiempos de ciclo o que demora el vehículo en la trasportación, cantidad de viajes que podrá hacer en un día.

Se definen las rutas óptimas de transportación

- En dicho paso es necesario saber las distancias que existen entre cada uno de los puntos que la empresa distribuye. Es necesario saber la demanda y la capacidad del medio que transportará los pedidos, los horarios de trabajo de los clientes.

Propuesta 2. Preparación y capacitación en manipulación de materiales al personal de bodegas y chofer distribuidor

- **Diagnóstico sobre que conocen realmente los empleados sobre manipulación de materiales**

La empresa debe realizar un diagnóstico teórico práctico para determinar que conocimiento y adiestramiento tienen los choferes y bodegueros sobre como manipular la mercadería. Después determinará que impartir y en adiestrar.

- **Planificación de los contenidos a capacitar**

Los contenidos a impartir en la capacitación teórica debe ser relacionada con:

- los tipos de cargas que manipulan en la bodega de la empresa
- los principios de manipulación a respetar por los empleados,
- las marcas de manipulación
- interpretar los esquemas de cargas
- como manejar los medios de manipulación durante las operaciones de carga, descarga, etc.

- **Planificación del cronograma de capacitación**

La empresa planificará el cronograma de capacitación teórica y práctica de los empleados hasta constatar que cada empleado domina básicamente lo que debe saber durante la entrega de los pedidos.

Cuadro 6. Plan de mejora

Oportunidad de mejora: Inexistencia de una adecuada planificación de la actividad de transporte
Meta: Garantizar que se entregue en tiempo y con calidad la mercadería
Responsable: Jefe de venta, administrador

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Planificar la actividad de transporte	Administrador de la región, asistente administrativo en conjunto con el Jefe de ventas, asistente de cartera y el Jefe de bodega	Selección del medio de transporte Determinación de la demanda de trasportación Determinación de la capacidad disponible de trasportación Se definen las rutas óptimas de transportación.	Se necesita reducir tiempos de entrega de la mercadería y hacerlo en horarios según exigencias del cliente.	Empresa CESA S.A Área logística	A corto plazo

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 7. Plan de mejora.

Oportunidad de mejora: Desconocimiento de la manipulación de materiales
Meta: Garantizar la entrega con calidad del producto
Responsable: Responsable de bodega, administrador

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Capacitar a los empleados en la manipulación de materiales	Administrador de la región, asistente administrativo en conjunto con el Jefe de ventas, asistente de cartera y el Jefe de bodega	Diagnóstico sobre que conocen realmente los empleados sobre manipulación de materiales. Planificación de los contenidos a capacitar. Planificación del cronograma de capacitación.	Se necesita disminuir las pérdidas de producto por el desconocimiento de las reglas de manipulación.	Empresa CESA S.A	A corto plazo

CONCLUSIONES

- La empresa Cerraduras Ecuatorianas S.A, sucursal Guayaquil actualmente presenta insatisfacciones en el servicio que brinda al cliente, las cuales depende en gran medida del proceso de distribución, entre ellas se encuentran el tiempo y horarios de entrega de los pedidos, la entrega de productos incompletos, el estado y la calidad de algunos productos, así como la mala respuesta o aptitud del que realiza la entrega.
- Las causas que provocan las insatisfacciones de los clientes relacionadas con la distribución son:
 - ✓ No existe planificación de la actividad de transporte
 - ✓ El tiempo de conteo y revisión de la mercadería es más que el adecuado
 - ✓ No se le informa al cliente el horario y fecha exacto de la entrega
 - ✓ Se desconocen las normas y procedimiento de manipulación
 - ✓ No existen procedimientos para la devolución de productos
- Para realizar la propuesta de mejora del trabajo se determina la prioridad de las causas que provocan las insatisfacciones, las resultantes están enfocadas a planificar la actividad de transporte y capacitar a los empleados en manipulación de materiales.
- Finalmente se propone un plan de mejoras basados en la herramienta de 5W y 2H que permitirá la solución de las deficiencias detectadas en el diagnóstico y que contribuyen a mejorar la satisfacción del cliente. Estas mejoras guían a la empresa en cuanto a lo que debe realizar, como lo debe realizar cuando y las personas responsables de su implementación.

RECOMENDACIONES

- Estudiar de forma detallada las restantes causas raíces y buscar las posibles propuestas de soluciones, así como las insatisfacciones que en este trabajo no fueron analizadas.
- Presentar los resultados de la investigación ante los directivos y trabajadores de la empresa CESA S.A para su discusión y posterior implementación de las mejoras.
- Realizar una evaluación y control de los resultados de esta investigación en períodos posteriores para comprobar si las mejoras propuestas han contribuido a la solución de las debilidades identificadas en el diagnóstico de la empresa.
- Perfeccionar en la empresa los mecanismos de control y seguimiento de las quejas e insatisfacciones de los clientes así como la atención postventas y el asesoramiento sobre los productos y servicios brindados.

BIBLIOGRAFÍA

Alvarez de Zayas, C. M. (2012) Metodología de la Investigación Científica. 3ra Edición. ECOE Bogotá, Colombia.

Ballou, R. H. (2004) *Logística: Administración de la cadena de suministros*. Cuarta Edición. Pearson Educación de México. Tomado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ii5xqLQ5VLgC&oi=fnd&pg=>

CLM (1985) Council LogisticManagement.Terms and Glossary.

CSCMP (2008). Supply Chain and Logistics Terms and Glossary. Council of Supply Chain Management Professional.

Curé, V. L., Meza, G. J. C., Amaya, M. R. (2006) Logística Inversa: una herramienta de apoyo a la competitividad de las organizaciones. Recuperado a partir de: <http://www.redalyc.org/html/852/85202013/>

Diccionario de Marketing. Edición 2005. Cultural S. A., tomado del libro: Diccionario de Economía, Tercera Edición, de Andrade Simón, Editorial Andrade, 2005. p. 258.

Drucker, P (2004) *La logística de los negocios y la de suministros: un tema vital*. Quinta Edición. Editorial: Pearson Education. p. 380

Ferrel, O. C., Hirt, G., Ramos, L., Adriaenséns, M. y Flores, M. A. (2010). Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante. Mc Graw Hill, 2004, Cuarta Edición. p. 371.

Fleitman, J (2010) Evaluación integral. Manual para el diagnóstico y solución de problemas. Editorial McGraw and Hill. Interamericana de México. p. 212.

Franklin, E. (2004). *Generalidades sobre logística. Logística: temas seleccionados*, Tomo I. Editorial Universitaria.

Franklin, E. (2004). *Organización de Empresas*. Segunda Edición. Mc Graw Hill, P. 362.

Lamb, E. B., Hair, E., and McDaniel, H. (2010). *Operadores Logísticos*. 11na Edición. Editorial Cengage Learning. P.811

Nunes, P. (2015) Modelos dos 5w + 2H. Universidad de Nova Lisboa. Portugal. Recuperado a partir de: <http://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/modelo-dos-5w-2h-ou-5w2h/>

Real Academia Española de la Lengua. Diccionario de la Lengua Española (2017) recuperado a partir de: <http://dle.rae.es/?id=NZJWMiV>

Rodríguez, N. M. I. (2015) Incidencia de la logística en la situación actual. Tesis presentada en la Obtención del Título de Máster. Universidad Politécnica de Cataluña. Barcelona. España.

Sahid, F. E. (2007) *Logística pura más allá de un proceso logístico*. Colección Logística 8va Edición Editorial Corporación John F. Kennedy. Litográficas Pabón. Colombia.

Sampieri, R. H., Fernández-Collado, C. Baptista, L. P. (2006) *Metodología de la Investigación*. Cuarta Edición McGraw and Hill México.p. 810.

Thayer, M. A (1998) *Naval Administration and Warfare: Some General Principles, with Other Essays*. 10 ma Edición. Editorial Little Brown and Company, Boston USA. p. 410

Thorpe, G. C. (1999) Pure Logistics: The Science of War Preparation 9na edición. Editorial Franklin Hudson Pub. Co Kansas, USA. p 101

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta aplicada para diagnosticar la empresa CESA S.A y el proceso de distribución.

Estimado cliente o trabajador:

La siguiente encuesta es completamente anónima y mediante la misma se pretende obtener un listado de las principales Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la empresa CESA S.A.

El objetivo de la misma es realizar una investigación que permita identificar las principales problemáticas de la empresa para luego implementar un plan de mejoras de las mismas.

1. ¿Mencione cuáles Ud. considera que son las principales Debilidades de la empresa y del proceso de distribución?

2. ¿Menciones Ud. cuáles son las principales Fortalezas de la empresa CESA S.A?

3. ¿Responda cuáles Ud. considera son las principales Oportunidades que tiene la entidad en estos momentos?

4. ¿Responda Ud. cuáles son las principales amenazas del exterior que afectan o pueda afectar la empresa?

5. Si Usted conoce o sugiere alguna mejora que permita solucionar algunas de las problemáticas mencionadas por favor responda a continuación:

Muchas Gracias

Anexo 2. Encuesta para determinar el impacto en la satisfacción al cliente del proceso de distribución.

ENCUESTA

Estimado cliente o trabajador:

Actualmente la empresa CESA S.A está trabajando por solucionar problemas asociados al proceso de distribución de mercadería y sobre el impacto que el mismo tiene sobre la satisfacción de los clientes.

La misma es completamente anónima y se le pide su colaboración y apoyo para el llenado de la misma. Los criterios expresados son personales y se considerarán con fines investigativos puramente. Recuerde que: “Trabajamos para su satisfacción y el mejoramiento de nuestra empresa”.

Considere las siguientes escalas:

1. Estado actual de la actividad:

4 Muy bien, 4 Bien, 3 Regular, 2 Mal, 1 Pésimo

2. Importancia de la actividad para el cliente:

5 Imprescindible, 4 Muy importante, 3 Medianamente importante, 2 Poco importante, 1 Nada importante.

3. Impacto en la satisfacción del cliente:

5 Muy alto impacto, 4 Impacto Alto, 3 Impacto medio, 2 Poco Impacto, 1 Impacto nulo.

Escriba el número que usted considere sea pertinente según la actividad:

No	Actividad a evaluar	Estado actual	Importancia	Impacto
1	Tiempo y horario de entrega			
2	Calidad de la mercadería entregada (estado producto)			

3	Entrega exacta (cantidad, variedad de los surtidos, pedidos sin faltante)			
4	Trato y comunicación a la hora de la entrega.			
5	Atención postventa (Reclamaciones y/o devoluciones)			
6	Atención al cliente (asesoría, funcionamiento y operación, consejos y cuidados, Tiempo en dar respuesta a la queja o insatisfacción)			

Cualquier otro aspecto o actividad que usted desee incluir lo puede hacer a continuación así mismo como recomendaciones o mejoras que puedan solucionar los problemas de la empresa:

Muchas Gracias

Anexo 3. Resultados de la encuesta aplicada para el diagnóstico de la empresa y del proceso de distribución.

Externo			
Cant	Oportunidades	Cant	Amenazas
1	Incremento sostenido durante varios años del volumen de ventas de mercadería.	1	Situación nacional de estancamiento económico que puede convertirse en recesión económica.
2	Gran demanda de los productos de la empresa en el mercado nacional.	2	Dificultad a la hora de adquirir algunas materias primas importadas desde China.
3	Trabajo sostenido del colectivo de trabajadores y esfuerzo desarrollado por los principales líderes empresariales	3	Existencia de una creciente competencia en el sector y entre las empresas dedicadas a la actividad.
4	Conocimiento, experiencia y practica desarrollada por trabajadores y gerentes en su área de trabajo	4	Dificultad a la hora de atender solicitudes distantes del territorio de Guayaquil.
5	Muy buen posicionamiento y prestigio en el mercado con más de 45 años de funcionamiento.	5	Incumplimiento por parte de algunos proveedores y empresas contratadas con los convenios establecidos o con algunos elementos de los mismos.
6	Buen margen de utilidades así como excelente contabilidad en la empresa.	6	Dependencia de procesos (distribución) y actividades de intermediarios u otras empresas que muestran deficiencias.
7	Facilidades y beneficios que brinda la empresa a sus trabajadores	7	Quejas e insatisfacciones de algunos clientes con respecto a actividades, productos o servicios de la empresa.

8	Nuevos proyectos e investigaciones realizadas en la empresa para fortalecer la inversión y la mejora de diferentes procesos o actividades.	No se han aplicado mejoras o acciones específicas que permitan solucionar las deficiencias detectadas en la empresa.
---	--	--

Fuente: Encuesta realizada.

Interno			
Cant	Fortalezas	Cant	Debilidades
1	Muy alta calidad de los productos ofertados por la empresa.	1	No existencia de un servicio de postventa o atención al cliente. Demora en la atención a reclamaciones o devoluciones.
2	Variedad de sus productos y servicios permitiéndole solucionar numerosos problemas relacionados con la fabricación, distribución y comercialización de productos para la construcción e industria	2	Baja publicidad y promoción de manera general en diversos medios.
3	Tecnología de punta y adelantos científicos-técnicos introducidos al equipamiento, las herramientas y materiales utilizados. Excelente proceso productivo sin contaminación o riesgos para el Medio Ambiente.	3	Afectaciones económicas, incremento de costos provocados por las debilidades mencionadas. No se han determinado el monto ni el impacto económico o financiero de las mismas.
4	Constante innovación y emprendimiento desarrollados por los líderes de la empresa.	4	Deficiencias con el proceso de distribución logística o de distribución de la mercadería.
5	Buena atención al hombre con salarios y remuneraciones justas de acuerdo a su actividad. Pago	5	Incumplimiento en la entrega de mercadería, llegada tarde de los vehículos con desconocimiento

	de utilidades.		de la entrega que debe realizar.
6	Excelentes indicadores económicos y financieros de la empresa. Bajo nivel de endeudamiento, buena razón de liquidez y rentabilidad.	6	Numerosas insatisfacciones del cliente resultado de una mala atención y del proceso de distribución.
7	Muy buena relación con los proveedores y clientes tratando de satisfacer sus necesidades en primer lugar.	7	Pocos trabajadores y personal destinado a realizar las actividades de la empresa.
8	Estabilidad y compromiso de trabajadores y directivos por el mejoramiento de la empresa.	8	Deficiente comunicación e información a nivel empresarial. No se conocen las acciones que se están aplicando para solucionar los problemas o lo que se está haciendo de forma general. No se actúa con tiempo.

Fuente: Encuesta realizada.

Anexo 4. Procesamiento de las encuestas.

Importancia e Impacto de las Actividades en la satisfacción al cliente.

1. Tiempo y Horarios de entrega.

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Bien	3	5,76
4	Bien	14	26,92
3	Regular	29	55,77
2	Mal	6	11,53
1	Pésimo	0	

**ESTADO
ACTUAL**

Esc.	Valoración	Total	%
5	Imprescindible	9	17,31
4	Muy importante	27	51,92
3	Medianamente importante	11	21,15
2	Poco importante	5	9,62
1	Nada importante	-	-

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Alto impacto	35	67,31
4	Impacto alto	12	23,08
3	Impacto medio	4	7,69
2	Poco impacto	1	1,92
1	Impacto nulo		

Según la encuesta realizada 9 personas respondieron que el Tiempo y el Horario de entrega de la mercadería es imprescindible; representando un 17.31% de la muestra. Seguidamente 27 respondieron que esta actividad es muy importante, 11 la consideraron medianamente importante y solamente 5 le dieron poca importancia a la hora y entrega de la

mercancía. Cabe destacar que el horario de entrega de la mercancía depende completamente de la nueva ley de tránsito establecida en Guayaquil, dando horarios específicos al tránsito de camiones por el centro de la ciudad, aunque muchas veces influye la tardanza de la compañía en despachar la mercancía y cargar los camiones y también conductas inapropiadas de los conductores.

En cuanto al impacto que tiene el horario y entrega de la mercancía en la satisfacción de los clientes 35 de los encuestados respondieron que era muy alto representando un 67,31%, para 12 impacto alto y solamente para 4 representaba un impacto medio y para uno solo de los encuestados muy poco impacto.

2. Calidad de la mercadería entregada (estado producto).

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Bien	25	48,07
4	Bien	12	23,07
3	Regular	11	21,15
2	Mal	3	5,76
1	Pésimo	1	1,92

**ESTADO
ACTUAL**

Esc.	Valoración	Total	%
5	Imprescindible	41	78,85
4	Muy importante	11	21,15
3	Medianamente importante		
2	Poco importante		
1	Nada importante		

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Alto impacto	45	86,54
4	Impacto alto	7	13,46
3	Impacto medio		
2	Poco impacto		
1	Impacto nulo		

Referente a la calidad de la mercancía entregada para 41 persona de las encuestadas es imprescindible que la mercancía se encuentre en buen estado, y 11 respondieron que era muy importante. Es necesario destacar el control que se le hace a la mercadería antes de proceder a su entrega, muchas veces las quejas o insatisfacciones están debido a la envoltura en mal estado o algunos desperfectos de la misma lo que no indica que el producto ha estado con problemas.

En cuanto al impacto que tiene la calidad de la mercancía entregada en la satisfacción del cliente 45 dijeron que tenía muy alto impacto y para 7 un alto impacto.

3. Entrega exacta (cantidad, variedad de los surtidos, pedidos sin faltante)

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Bien	7	13,46
4	Bien	9	17,3
3	Regular	21	40,38
2	Mal	12	23,07
1	Pésimo	3	5,76

**ESTADO
ACTUAL**

Esc.	Valoración	Total	%
5	Imprescindible	9	17,31
4	Muy importante	13	25
3	Medianamente importante	21	40,38

2	Poco importante	7	13,46
1	Nada importante	2	3,85

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Alto impacto	7	13,46
4	Impacto alto	11	21,15
3	Impacto medio	27	51,92
2	Poco impacto	4	7,69
1	Impacto nulo	3	5,77

Aquí las respuestas fueron bastantes diferentes pues la mayoría afirmó que en algún momento ha tenido problemas con el tema de la entrega relacionado con la cantidad total o la variedad de los surtidos o a veces algún elemento faltante del pedido.

En cuanto a los resultados 9 afirmaron que era imprescindible para ellos la entrega total de la mercancía, 13 dijeron que era muy importante representado 25% de los encuestados, para 21 era medianamente importante, 7 poco importante y para 2 de los encuestados era nada importante que la mercancía se entregara completa con calidad y variedad.

De los clientes encuestados 7 estuvieron de acuerdo con que tenía muy alto impacto en su satisfacción si la mercancía se entregaba completa, para 11 representaba un alto impacto, impacto medio para 27 siendo los más representados con un 51,92%, poco y nulo para un 4 y 3 de los encuestados respectivamente.

4. Trato y comunicación a la hora de la entrega.

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Bien	5	9,61
4	Bien	31	59,61

3	Regular	11	21,15
2	Mal	4	7,69
1	Pésimo	1	1,92

**ESTADO
ACTUAL**

Esc.	Valoración	Total	%
5	Imprescindible	8	15,38
4	Muy importante	9	17,31
3	Medianamente importante	14	26,92
2	Poco importante	15	28,85
1	Nada importante	6	11,54

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Alto impacto	17	32,69
4	Impacto alto	13	25
3	Impacto medio	10	19,23
2	Poco impacto	6	11,54
1	Impacto nulo	6	11,54

Este elemento es considerado para medir la actitud que tienen las personas que hacen la entrega de la mercadería. Este elemento muchas veces menospreciado es importante y tiene impacto para la satisfacción de los clientes.

Como parte de las respuestas ofrecidas 8 encuestados respondieron que era imprescindibles para ellos un buen trato de parte de las personas que realizaban las entregas, muy importante 9 para un 17,31% de los encuestados, medianamente importante para 14, poco importante para 15 con un 28,85% de los encuetados totales y a 6 les parecía nada importante el trato que les daban a la hora de entregar la mercancía.

En cuanto a cómo influye el trato y la comunicación por parte de los que entregan la mercancía en la satisfacción del cliente 17 dijeron que para ellos era de muy alto impacto la comunicación y el trato por parte del que trae la mercancía, 13 respondieron que tenía un impacto alto, 10 impacto medio, el poco impacto y el impacto nulo estuvo representado por 6 de los encuestados cada uno.

5. Atención postventa (Reclamaciones y/o devoluciones)

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Bien	17	32,69
4	Bien	14	26,92
3	Regular	10	19,23
2	Mal	7	13,46
1	Pésimo	4	7,69

**ESTADO
ACTUAL**

Esc.	Valoración	Total	%
5	Imprescindible	26	50
4	Muy importante	15	28,85
3	Medianamente importante	9	17,31
2	Poco importante	2	3,85
1	Nada importante		

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Alto impacto	28	53,85
4	Impacto alto	18	34,61
3	Impacto medio	6	11,54
2	Poco impacto		
1	Impacto nulo		

Muchas veces a la atención postventas no se le da una importancia grande a pesar de que constituye un componente del propio proceso de

distribución y del seguimiento que se hace del mismo. En cuanto al estado actual de esta actividad en la empresa objeto de estudio 26 (50%) de los encuestados afirmaron que para ellos era imprescindible recibir una buena atención postventa, para 15 era muy importante y medianamente importante y poco importante para 9 y 2 personas respectivamente.

Teniendo en cuenta el impacto que puede tener una buena atención postventa en la satisfacción de los clientes 28 respondieron que para ellos tenía muy alto impacto, y un impacto alto y medio para 18 y 6 personas respectivamente.

6. Atención al cliente (asesoría, funcionamiento y operación, consejos y cuidados, Tiempo en dar respuesta a la queja o insatisfacción)

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Bien	24	46,15
4	Bien	13	25
3	Regular	9	17,31
2	Mal	4	7,69
1	Pésimo	2	3,84

**ESTADO
ACTUAL**

Esc.	Valoración	Total	%
5	Imprescindible	18	34,61
4	Muy importante	19	36,54
3	Medianamente importante	10	19,23
2	Poco importante	3	5,77
1	Nada importante	2	2,85

Esc.	Valoración	Total	%
5	Muy Alto impacto	15	28,85
4	Impacto alto	14	26,92
3	Impacto medio	11	21,15
2	Poco impacto	8	15,38
1	Impacto nulo	4	7,69

Representa una actividad complementaria que se integra con la atención postventa, en este sentido también se recogen las quejas y sugerencias de los cliente con la entrega de productos. 18 encuestados lo que representa el 34.61% afirma que es imprescindibles para ellos, para 19 era muy importante, medianamente importante para 10 y poco y nada para 3 y 2 respectivamente. Consideran que se debe mejorar a la hora de brindar información sobre cómo funcionan sus productos, el tiempo de vida, sobre consejos útiles para extender su vida y durabilidad así como prevenir que no se realicen acciones que puedan dañar esta mercancía. Influyendo esto notablemente en la satisfacción del cliente ya que para 15 tenía muy alto impacto la atención que se les brindaba por parte de la empresa, para 14 un alto impacto, 11 impacto medio, poco impacto para 8 del total de encuestado y un impacto nulo para 4 representando un 7,69% de los encuestados.

Cuadro 9. Importancia e Impacto de las Actividades evaluadas como parte del proceso de distribución.

Actividad a evaluar	Importancia		Impacto	
	Media	Moda	Media	Moda
Tiempo y horario de entrega	3,76	4	4,56	5
Calidad de la mercadería entregada (estado producto)	4,78	5	4,87	5
Entrega exacta (cantidad, variedad de los surtidos, pedidos sin faltante)	3,38	3	3,29	3
Trato y comunicación a la hora de la entrega.	2,96	3	3,56	5

Atención postventa (Reclamaciones y/o devoluciones)	4,25	5	4,42	5
Atención al cliente (asesoría, funcionamiento y operación, consejos y cuidados, Tiempo en dar respuesta a la queja o insatisfacción)	3,92	4	3,54	5

Fuente: Elaboración propia.

Actividad a evaluar	Estado actual		Impacto		
	Reg.	Mal	Pésimo	Alto	Medio
Tiempo y horario de entrega	29	6		47	4
Calidad de la mercadería entregada (estado producto)	11	14		45	7
Entrega exacta (cantidad, variedad de los surtidos, pedidos sin faltante)	21	15		18	27
Trato y comunicación a la hora de la entrega.	11	5		30	10
Atención postventa (Reclamaciones y/o devoluciones)	10	11		46	6
Atención al cliente (asesoría, funcionamiento y operación, consejos y cuidados, Tiempo en dar respuesta a la queja o insatisfacción)	9	6		29	11



CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DELA TUTORA

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que se ha analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Proceso de distribución de mercadería en la empresa “Cerraduras Ecuatorianas S.A.” Sucursal Guayaquil, 2017.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a:

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:

Alexandra Vanessa Paredes Flores

Tutor:

Msc.Noemí Delgado



Factura: 001-002-000041802



20170901055D04119

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170901055D04119

Ante mí, NOTARIO(A) MARCO ANGELO OTTATI SALCEDO de la NOTARÍA QUINCUAGESIMA QUINTA , comparece(n) ALEXANDRA VANESSA PAREDES FLORES portador(a) de CÉDULA 0921307682 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil DIVORCIADO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaría, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 4 DE DICIEMBRE DEL 2017, (16:12).

Alexandra Vanessa Flores
ALEXANDRA VANESSA PAREDES FLORES
CÉDULA: 0921307682



[Handwritten signature]

NOTARIO(A) MARCO ANGELO OTTATI SALCEDO
NOTARÍA QUINCUAGESIMA QUINTA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Paredes Flores Alexandra Vanessa en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales de la modalidad de Semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en del presente trabajo de titulación Proceso de distribución de mercadería en la empresa "Cerraduras Ecuatorianas S.A.", Sucursal Guayaquil en el año 2017 la carrera de Tecnología en Administración de Empresa, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

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

Paredes Flores Alexandra Vanessa

Nombre y Apellidos del Autor

No. de cedula: 0921307682



Firma



CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 0921307682

Nombres del ciudadano: PAREDES FLORES ALEXANDRA VANESSA

Condición del cedulaado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/CARBO
/CONCEPCION/

Fecha de nacimiento: 1 DE MAYO DE 1981

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: SECUNDARIA

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: DIVORCIADO

Cónyuge: No Registra

Nombres del padre: MANUEL PAREDES

Nombres de la madre: ADELA FLORES RUIZ

Fecha de expedición: 7 DE MAYO DE 2013

Información certificada a la fecha: 4 DE DICIEMBRE DE 2017

Emisor: MARCO ANGELO OTTATI SALCEDO - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 55 - GUAYAS - GUAYAQUIL



N° de certificado: 176-074-99598



176-074-99598

Ing. Jorge Troya Fuertes

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





INFORMACIÓN ADICIONAL DEL CIUDADANO

NUI: 0921307682

Nombre: PAREDES FLORES ALEXANDRA VANESSA

1. Información referencial de discapacidad:

Mensaje: LA PERSONA NO REGISTRA DISCAPACIDAD

1.- La información del carné de discapacidad es consultada de manera directa al Ministerio de Salud Pública - CONADIS en caso de inconsistencias acudir a la fuente de información

Información certificada a la fecha: 4 DE DICIEMBRE DE 2017

Emisor: MARCO ANGELO OTTATI SALCEDO - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 55 - GUAYAS - GUAYAQUIL

N° de certificado: 172-074-99604



172-074-99604





CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

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

CERTIFICO:

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

Luis Alberto Alzate

Luis Alzate

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

