



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**PROPUESTA DE ESTRATEGIA OPERATIVA PARA LA EMPRESA
COMERCIAL “JOSE ANDRES” EN EL CANTÓN BABA.**

AUTOR:

Cristhian Eduardo Macias Vera

TUTOR:

Ing. Javier Alexi Jiménez Peralta, Mgs

2020

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	¡Error! Marcador no definido.
CLAUSURA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PÚBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
CAPÍTULO I	1
1. EL PROBLEMA	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Situación conflicto.....	2
1.3. Formulación del problema	2
1.4. Delimitación del problema	3
1.5. Evaluación del problema.....	3
1.6. Variables de investigación.....	4
1.7. Objetivos de investigación	4
1.8. Justificación e importancia.....	4
CAPÍTULO II	6
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes históricos.....	6
2.2. Antecedentes referenciales	8
2.3. Fundamentación Legal	18
2.4. Variables de Investigación.....	19
2.5. Glosario de Términos.....	19
CAPÍTULO III	21
3. METODOLOGIA	21
3.1. Información de la empresa	21
3.1.1. Misión.....	21
3.1.2. Visión.....	21

3.1.3. Valores Corporativos.....	22
3.2. Organigrama.....	23
3.3. Descripción de las funciones Comercial “José Andrés”	23
3.4. Logotipo	24
3.5. Analizar el estado actual de las estrategias operativas que utilizan en la empresa comercial “José Andrés” en el cantón Baba.....	24
3.6. Diseño de Investigación	27
3.6.1. Tipos de Investigación.....	27
3.6.2. Población.....	29
3.6.3. Muestra	29
3.6.4. Técnicas de Investigación.....	30
3.6.5. Instrumentos de Investigación.....	31
CAPITULO IV	32
4. INTREPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	32
4.1. Análisis de espina de pescado en el proceso operativo de comercial “José Andrés”.....	32
4.2. Entrevista a Profundidad al responsable Operaciones	35
4.3. Ficha de Observación proveedor “Big Cola”	37
4.4. Ficha de Observación proveedor “Grupo Oriental”	39
4.5. Plan de mejora 5w + 2h.....	41
4.6. Conclusiones	44
4.7. Recomendaciones.....	45
Bibliografía	46

INDICE DE FIGURA

Figura 2. 1:Las operaciones como un elemento estratégico	9
Figura 2. 2: Modelo para estrategias de operaciones	13
Figura 2. 3: El triangulo de inventario, transporte y producto	16
Figura 3. 1: Organigrama de Comercial “José Andrés”	23
Figura 3. 2: Marca.....	24
Figura 3. 3: Recepción de productos operativos.	25
Figura 3. 4: Modelo de Investigación	30
Figura 4. 2: Espina de Pescado.....	32
Figura 4. 3: Proceso Operativo de productos de comercial “José Andrés” ...	33
Figura 4. 4: Proceso de consulta de orden de compra de mercadería “José Andrés”	34

INDICE DE TABLA

Tabla 3. 1: Descripción Población.....	29
Tabla 4. 1: Entrevista a Profundidad	35
Tabla 4. 2: Ficha “Big Cola”	37
Tabla 4. 2: Ficha “Grupo Oriental”	39

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En el mercado empresarial del mundo actual, se preocupan en mantener los altos estándares de calidad en productos en mantener de manera eficiente su proceso de producción, operativo y ventas para poder colocar los productos en los diferentes puntos de ventas y lograr establecer una ventaja competitiva con los demás competidores que buscar conquistar a los distribuidores mayoristas y minoristas con la entrega efectiva de los productos.

Es importante especificar que las organizaciones se preocupan en mantener buena administración de operaciones para poder alcanzar sus metas de forma eficiente administrando los recursos técnicos tecnológicos y financieros. Un factor decisor en las organizaciones es la capacidad de repuesta que deben otorgar las áreas de almacenamiento, despacho y logística en atender de las demanda de los clientes de manera ordenada y entregando los productos en perfectas a los clientes.

En esta época, los empresarios y emprendedores deben preocuparse en tener una manufactura eficiente para su dirección y control de productos que almacena de manera correcta para su posterior entrega a sus clientes y así generar una total satisfacción en los tiempos de entrega de mercadería. No obstante, es un proceso que llega un control riguroso en la cadena de valor en donde se deberá conocer cada proceso desde la producción hasta su entrega del producto a los distribuidores para no obtener quejas y reclamos de los clientes, vendedores sobre la manipulación incorrecta de los productos al momento de recibirlos en los puntos de ventas.

1.2. Situación conflicto

Una de las prioridades de toda organización es la correcta administración de productos en sus área operativa para su identificación, ubicación y localización de producto en el almacenaje e incluso para detectar si el producto esta administrado e identificable para cualquier colaborador.

A continuación se detalla algunos problemas o dificultades que presenta el comercial “José Andrés” en la administración de productos de bodega:

- **Irrespeto de horario de aceptación de mercado por proveedores:** Uno de los problemas constante que presenta el comercial “José Andrés” es que los proveedores no respetan los horarios de entrega del producto en el local para su respectiva recepción.
- **Ausencia de Política de recepción de mercadería:** El Comercial “José Andrés” no formaliza una comunicación a sus proveedores de los horarios de recepción de mercadería en la bodega para evitar inconformidades entre proveedor y colaborador interno del local.
- **Falta de abastecimiento de productos en el local:** El personal no tiene definido de manera estratégica un horario adecuado para la ubicación de productos en las perchas del almacén debido a la entrega tarde o incumplimiento de los pedidos de los proveedores para la correcta ubicación y abastecimiento de los productos en todo el local.

1.3. Formulación del problema

¿Qué incidencia tiene la propuesta de una estrategia operativa en la mejora de proceso de recepción de productos comerciales en la empresa “José Andrés” ubicada en el cantón Baba, provincia Los Ríos durante el periodo 2020?

1.4. Delimitación del problema

- **Cantón:** Administración
- **Área:** Gestión
- **Aspectos:** Estrategia Operativa
- **Tema:** Propuesta de estrategia operativa para la empresa comercial “José Andrés” del cantón Baba.

1.5. Evaluación del problema

- **Delimitado:** El Comercial José Andrés presenta un problema en el área de recepción o bodega, el local no cuenta con un horario regular al ingreso de productos por lo que tampoco obtienen los proveedores, esto causa atrasos al presentar para ubicarlos en el punto de venta.
- **Claro:** El comercial no tiene una política clara en donde se defina el horarios de recepción del producto para ubicarlo de manera correcta y en los tiempos establecidos en el comercial José Andrés.
- **Evidente:** Es evidente obtener buen resultado con unos buenos horario para el área de recepción o bodega para así tener visibilidad a cada producto y poder exhibirlo con mejor facilidad de comercial hacia los clientes o consumidor final.
- **Concreto:** Es concreto, puesto que se trata de una propuesta para gestionar un cronograma de horario manejable para el buen funcionamiento en el área de recepción o bodega donde presenta errores de horario que producen inconveniente al ingreso de producto y salida.
- **Relevante:** Es relevante la propuesta operativa para la mejora del tiempo si se utilizara un horario específico, para así poder exhibir los productos y satisfacer al cliente con sus necesidades requeridas, y a su vez poder seguir mejorando con buenos resulta para en comercial.

1.6. Variables de investigación

- **Variable Independiente:** Estrategia Operativa.
- **Variable Dependiente:** Proceso de recepción de productos.

1.7. Objetivos de investigación

Objetivo general

Proponer estrategias operativas eficiente para mejorar la administración de recepción de productos en la empresa comercial “José Andrés”.

Objetivo específico

- Fundamentar desde la literatura los conceptos de estrategia operativa relacionándolas en el proceso de recepción de productos.
- Analizar el estado actual de las estrategias operativas que utilizan en la empresa comercial “José Andrés” en el cantón Baba.
- Diseñar estrategias operativas que propicien la mejora en la recepción de productos en la empresa comercial “José Andrés”

1.8. Justificación e importancia

El presente proyecto investigativo busca conocer los problemas en la correcta administración de los productos en el área operativa del comercial “José Andrés” en el cantón Baba.

La mejora de este proceso operativo en la correcta recepción de los productos de los proveedores en los horarios establecidos genera una correcta ubicación distribución y almacenamiento de los productos que adquiere el almacén en las perchas de productos para así evitar la ausencia de producto que evitan que el comprador los adquiera al momento de visitar el comercial.

Al mejorar este aspecto crearemos una correcta administración en los procesos operativos lo que ocasiona que este proyecto sea viable para la mejora continua.

- **Conveniencia:** La investigación a efectuar en la mejora de los procesos operativos coadyuvará a mejorar la administración de los productos que recepta el comercial “José Andrés” para la correcta ubicación en los puntos de compra en donde accede el cliente adquirirnos para su consumo personal.
- **Relevancia Social:** Es importante que el local este con productos abastecidos para generar un impulso de compra en los consumidores que desea adquirir productos de calidad y ubicados correctamente en las perchas para su adquisición. Por lo cual, es de impacto social el proyecto en conformidad que los compradores potenciales adquirirán productos nuevos y en perfecto estado para su consumo.
- **Implicaciones Prácticas:** Al cambiar o mejorar el problema de recepción de productos en días y horarios establecidos para el proveedor ocasionará una mejor cultura de entrega de productos en los proveedores para su cumplimiento en la entrega de pedidos que demandará el comercial “José Andrés”.
- **Valor Teórico:** La investigación científica que se investigue ayudará a incorporar un proceso sencillo y único para efectuar estrategias operativas eficientes en la administración de los productos que proveen los proveedores al comercial.
- **Utilidad Metodológica:** La correcta aplicación de herramientas de investigación en el estudio de campo nos conllevará a tener resultados fiables para efectuar la mejorar en la problemática de estudio. Es decir, se deberá estudiar las causas y problemas que se generan en la recepción de productos que ocasionan un conflicto en la correcta administración operativa del personal interno del comercial José Andrés” ante los proveedores que deberán cumplir con las políticas internas de la organización en los tiempos y fechas establecidas.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes históricos

La historia está muy inherente al ser humano porque nace desde la necesidad de tomar decisiones coordinadas en donde se deberán ejecutar tareas de manera individual o grupal para el cumplimiento de objetivos que se establezcan para el beneficio de la organización.

El proceso administrativo es una actividad universal que genera otras operaciones dentro de la organización para la coordinación de tareas que se deberá cumplir con sus objetivos. Todo se inició desde la revolución industrial donde el desempeño es el rol clave para el desarrollo formal de la disciplina administrativa.

Las teorías de gestión administrativa se establecen desde el orden de controlar y coordinar las acciones en los distintos desempeño de la organización para prevenir los problemas reales y adaptarse a los cambios de los mercados. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

La teoría científica se generó en el año 1903 en donde al autor Taylor propuso la optimización del trabajo de los obreros para alcanzar mayor eficiencia en su producción industrial; es decir, que se sostiene en la planeación de manera correcta para ejecutar los procedimientos en cada empleado para aumentar la productividad y su capacidad de trabajo en su área de trabajo y dejar la improvisación a un lado para alcanzar los objetivos.

Posteriormente se genera en Alemania la teoría burocracia en donde se procede a ejercer jerarquía en donde cada división de trabajo para dar cumplimiento a las productividad del trabajo y su especialización en donde los jefes tienen el orden de mando sobre el resto de los integrantes bajo su

supervisión y control en el área de trabajo el precursor de esta teoría fue Max Weber.

No obstante, la teoría clásica del científico Henry Fayol se desarrolla en la premisa del enfoque sistemático en donde toda la organización debe tener componentes de estar controlados y coordinados en donde sus funciones administrativas se delegue la responsabilidad en el resto de los empleados. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996)

En las teorías administrativas antes mencionadas se enfoca en como las empresas debes buscar herramientas a beneficio de los colaboradores y tener reconocimientos materias para ejecutar de manera eficiente hacia cualquier objetivo. (Raffino, 2020)

Es pertinente que toda administración obtenga una estrategias operativa para poder dar cumplimiento a los objetivos de la empresa que se plantea en su misión y visión. Este principio es fundamental para el éxito en toda organización depende del pensamiento estratégico y los elementos que se desprenden para dar cumplimiento por la organización para llegar a cumplir sus metas.

(Castellanos & Cruz, 2014) que en una organización el desarrollo de cada unidad de negocio corresponde a una unidad, su estructura funcional y la multivisión que presentan en cada departamento para cumplir su acciones de trabajo en cada área de tal forma la implemente los recursos apropiados para la innovación en el proceso. Por consiguiente, la estrategia es la única y posición válida para tener un sistema de actividades eficiente y eficaz en el saber que hacer y en los mercados entran y en cuales no actuar para buscar tener una ventaja competitiva en donde su estrategia corporativa está basada en la estructura organizativa, diversificación y valor para retener a los clientes en la organización.

2.2. Antecedentes referenciales

En una organización los administradores se ocupan de la planeación, la organización y el control, son los propios gerente que deben generar una responsabilidad directa en la operatividad del negocio en donde se deberá implementar un liderazgo para generar u producto o servicio que el cliente demanda.

La corriente de modelación en la administración se ocupa en la teoría de decisiones, sistemas y de construcción de procesos que generen valor para apoyar a las distintas opciones gerenciales posibles para una correcta administración de los procesos operativos en una empresa que busca entrega productos o servicios de excelente calidad a los mercados. Según (Torrecilla, 1999) especifica que una estrategia operativa se desarrolla en una empresa a largo del tiempo en donde proporcionará una panorámica interesante del negocio, en donde destacada sus éxito y tratar de manejar las tecnológicas que generan que una organización rediseñe sus procesos para mejora continua.

En los actuales tiempos donde el mercado está saturado y demanda de productos sin cesar y que se conserven en excelente estado en el punto de venta para beneficio del clientes; es ahí, donde se genera el impacto al cliente para adquirir un producto con el objetivo de aumentar la rotación de productos y ahí intervienen los procesos operativos de reposición de productos, stock, inventario y correcta productividad en donde la exigencia es mayor para el colaborador como emplear decisiones administrativas de manera eficiente para la salud administrativa del negocio. (Adam & Ebert, 1991)

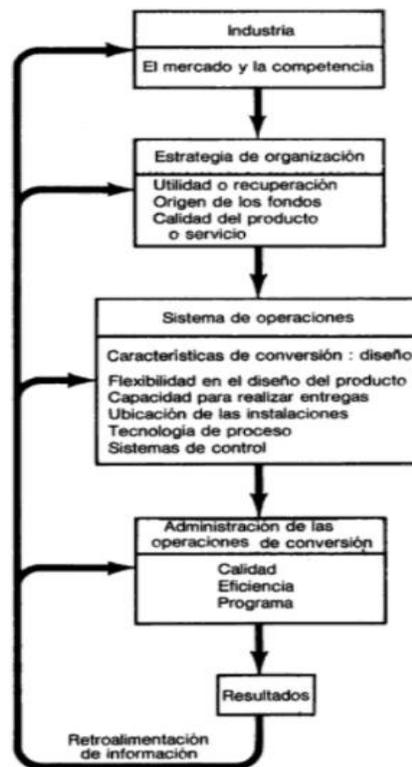
A medida de la practica administrativa en las operaciones del negocio se deberá preocupar de los aspectos económicos y la ingeniería de conversión para precautelar los costos operativos de una empresa buscando la eficiencia de operaciones en las metas para generar resultados óptimos en la industria.

(Adam & Ebert, 1991) detalla cuatro características:

- Calidad (desempeño del producto)
- Eficiencia en el costo (precio bajo el producto)
- Dependencia (confiabilidad de entrega a tiempo los pedidos a los clientes y viceversa)
- Flexibilidad (respuesta rápida con nuevos productos o con cambios en los volúmenes de producción) (pág.20)

Por otro lado, la mayor parte de las organización no pueden ser las mejores en todas las dimensiones y tratan de buscar serlo, no terminan logrando nada por la falta de iniciativa en implementar mejorar en sus procesos operativos como parte de su elección estratégica básica en mejorar un proceso ya diseñado y determinar como mejor funciona para el éxito de la organización.

Figura 2. 1:Las operaciones como un elemento estratégico



Autor: (Adam & Ebert, 1991, pág. 21)

Como se observa en la Figura 2.1 la organización deberá realizar un estudio del mercado para conocer los productos que están en oferta y efectuar una estrategia dentro de la organización dentro de sus sistema de operaciones para garantizar la calidad de los productos con una eficiencia en su compras y entrega al cliente siempre procurando tener una redición considerable de sus costos para tener un impacto en los resultados financieros de la empresa.

Por consiguiente, Adam & Ebert (1991) especifica que la administración de producción y de operaciones se emplean diversas clases de modelos en los distintos niveles de sofisticación:

- **Modelos Verbales:** Son los escritos que se expresan en forma verbal bajo su dirección personal en la unidad de jerárquica de la organización.
- **Modelos Esquemáticos:** Es un modelo que muestran una relación pictórica basados en diagramas y mapas que sirven de gran utilidad para explicar un proceso que se deberá llevar a cabo en una organización.
- **Modelos iconográficos:** Son reproducciones físicas, escala de objetos o procesos que para representar un edificio basados en un proceso desnivel.
- **Modelos matemáticos:** Se muestran la relaciones funcionales entre las variables de uso de símbolos y ecuaciones matemáticas. (pág. 36)

La administración de operaciones es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en producto terminado y crean un transformación para beneficio de los clientes. (Schroeder & Olaeta, 1992)

El padre de la administración Federick Taylor que la selección del personal, planeación, programación es un campo de la ergonomía que se obtiene como parte de los recursos y demás métodos de trabajo para poder asumir con responsabilidad lo siguiente:

- Asignar a los empleados al trabajo correcto.
- Proporcionar la capacitación apropiada.
- Brindar métodos de trabajos y las herramientas adecuadas
- Establecer incentivos razonables con la realización del trabajo.

Lo antes mencionado contribuye al control de calidad que deben realizar los empleados en sus áreas de trabajo para generar productos de consumo de excelente calidad sin perjudicar el ambiente de trabajo y los procesos, con el propósito de la mejora en la calidad. (Schroeder & Olaeta, 1992)

Una de las función de la operación como estrategia es la responsabilidad en cuatro áreas principales para la toma de decisiones que son:

- **Proceso:** La decisiones en esta categoría corresponde al proceso de instalación física o digital que se puede producir en un producto o servicio en las practicas relacionadas a la fuerza laboral utilizando la tecnología flujo de proceso y la disposición física del local para establecer la fuerza laboral.
- **Calidad:** Se constituye a una importante responsabilidad de la función de operaciones y necesita un apoyo de toda la organización para efectuar la mejora continua en su producto bajo la dirección de todos los jefes o gerentes de la empresa.
- **Capacidad:** Son las decisiones de capacidad que buscan proporcionar la cantidad correcta en el momento oportuno en el lugar adecuado en donde intervienen los proveedores y clientes que constituye el eje central para la entrega de productos.
- **Inventario:** Las decisiones sobre la administración del inventario que determinan que, cuanto y cuando ordenar y ubicar la mercancía en un lugar adecuado para su protección y evitar pérdidas del producto. (Collier & Evans, 2016, pág. 67)

Las operaciones dentro de un organización debe estar enmarcadas en el sistema económico, físico, social en donde están rodeadas de un ambiente de operación de personas utilizando acciones físicas, movimiento de maquinarias que interactúan con proceso de otras áreas en donde no pueden trabajar como entidades separadas. Es decir sus operaciones están enmarcadas a:

- **Operaciones dirigidas al cliente:** Son todas las operaciones que se dirigen al exterior a fin de cumplir con los requerimiento del clientes en donde se busca la satisfaccion de cliente con la mejora de la productividad para la reducción de desperdicios en el mejoramiento de la eficiencia de todos los procesos.
- **Reducción de tiempos (operaciones esbeltas):** Se refiere en la reducción del tiempo en la ubicación de mercadería en bodega para desarrollar una mejor administración del tiempo del personal en funciones inherente en la empresa.
- **Administración de la cadena de suministro:** Es como mejorar la cadena de suministro con operaciones más eficientes que aceleren el flujo de materiales a lo largo de la cadena. Es el procesamiento rápido y preciso de la información entre clientes y consumidores que se pueden llevar con información digital tanto la empresa como cliente. (Heizer & Render, 2004, pág. 32)

La estrategia de operaciones constituye a una estrategia funcional en donde se debe orientar al negocio como un patrón de decisión en donde se deberá planificar acciones estratégicas que se deberán cumplir en la misión, visión, proceso de calidad, inventario que se interconectan con otras funciones del negocio con son:

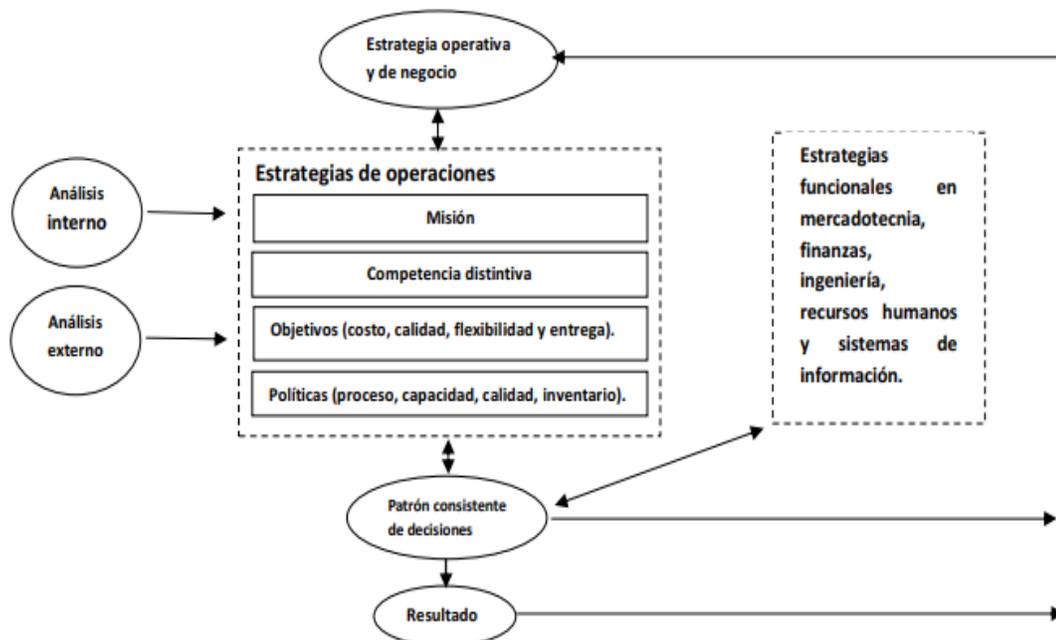
- Estrategias corporativas de negocios.
- Misión de operaciones.
- Competencia distintiva.

- Objetivos de operaciones.
- Políticas de operaciones.

Lo antes mencionado se debe describir en la función de las operaciones para comenzar con la idea de competir a través de la calidad que son requerimiento sustanciales que demanda el cliente.

Existen algunas formas de implementar estrategias de operaciones que siempre se busca el bajo costo en los procesos operativos que en realidad esto no resulta incompatible con el objetivo de calidad, más bien es lograr un costo menor centrándose en los requerimiento de clientes basado en la calidad tanto desde el diseño del producto como operaciones, eliminar el retrabajo, el desperdicio de tiempo muertos, la inspección y otros pasos que no añaden valor al proceso.

Figura 2. 2: Modelo para estrategias de operaciones



Autor: (Schroeder, R, 2011, pág. 4)

Metodología del mejoramiento continuo basado en el ciclo PHVA

El mejoramiento continuo debe ser una filosofía de trabajo que se incorpore en los procesos estratégicos empresariales para identificar oportunidades de mejora que se materialicen en un tiempo determinado.

Krajewski, Ritzman & Malhotra (2008) establece que: “el mejoramiento continuo, basado en un concepto japonés llamado Kaizen es una filosofía que consiste en buscar continuamente la forma de mejorar los procesos” (pág.221)

El ciclo PHVA señala que deberá cumplir con los siguientes puntos:

- **Planear:** En esta etapa es tratar de tener una visión de donde se quiere llegar en la empresa y cual es la actual de la empresa y como va a ejecutar su plan de trabajo para lograr una posible solución.
- **Hacer:** Es llevar a cabo un plan de trabajo acompañado de un control y vigilancia que se deberá realizar para el cumplimiento de la misma.
- **Verificar:** Identificar los efectos y problemas que se generan en el proceso para evaluar los resultados del trabajo.
- **Actuar:** Es la etapa de ciclo de calidad en donde se estudian los resultados que se emprenden para el mejoramiento del proceso dentro de la empresa.

A continuación se detalla de un esquema de cómo aplicar el mejoramiento en la estrategia de operativa para dar respuesta al problema de investigación en las diferentes etapas del ciclo PHVA en la empresa comercial “JOSE ANDRES”

Planear

En esta etapa se consolidará las actividades de recepción de pedidos que entregan los proveedores en la empresa comercial “José Andrés” utilizando una comunicación institucional en donde se especificará el esquema de trabajo

para la aceptación de mercadería en la bodega de la empresa para evitar inconformidades del proceso.

- La gerencia general establecerá un indicador de cumplimiento en la recepción de los pedidos que se ejecutan en bodega y su administración de productos en las perchas del local.
- Establecer un cronograma de actividades a ejecutar en la bodega en la administración de productos.

Hacer

- Formar un programa de educación continua en los procesos empresariales de operaciones como parte del entrenamiento y adiestramiento al personal.
- Ejecutar un plan de trabajo para recolectar información actualizada de la administración de productos en bodega

Verificar

- Verificar y constatar la correcta administración de productos en bodega y el inventario actualizado de productos mediante informes estadísticos y reunión periódicas.

Actuar

- Efectuar acciones correctivas en los procesos operativos que se ejecutan en la empresa comercial "José Andrés"
- Documentación de los procesos de recepción de pedidos mediante scanner digital para asegurar la confiabilidad de los productos receptados en bodega.

Los costos de logística son sensibles porque repercuten en la características como el peso de producto, volumen, valor y riesgos que es una característica por medio del diseño del empaque o por el estado de terminación del producto él envió y almacenamiento. Es ahí donde las empresas deben implementar el PHVA para organizar el producto dentro de su infraestructura para garantizar un correcto almacenamiento y ubicación del producto en las respectivas bodegas.

Figura 2. 3: El triángulo de inventario, transporte y producto



Autor: (Ballou, 2004, pág. 29)

La clasificación de los productos depende de quien vaya a usar el producto y de su rotación dentro del sistema de logística en donde se deberá reflejar los diferentes patrones de compra y uso de los clientes para sugerir una correcta ubicación y administración para la correcta selección en los puntos establecidos.

El presente trabajo de investigación se efectuó bajo los siguiente investigación científica

Tema	Análisis de la gestión de almacenamiento de la bodega principal de productos terminados: caso de productos de consumo de masivos.
Autor	Cristina Vanessa Cruz Barrionuevo
Institución	Escuela Superior Politécnica del Litoral
Resumen	<p>Las industrias hoy en día están en gran movimiento por los constantes cambios en el mercado, estas deben ser flexibles, sobretodo la industria de consumo masivo que debe adaptarse rápidamente, pues su consumidor tiene cada vez gustos más versátiles y variados.</p> <p>En este último objetivo, es el enfoque que se tomó como primer plano para lograr las metas deseadas y mejorar la gestión de almacenamiento de la firma, por lo tanto se expuso y se analizo los siguientes problemas de exceso de inventario, gran crecimiento de skus, desorganización en el Layout de la bodega y ubicación poco sistematizada de productos.</p>
Semejanza	<p>La relación que tiene el presente tema es en mejorar el control de los productos en bodega para su correcta distribución y ubicación para la entrega de los productos a los clientes actuales y potenciales.</p> <p>La correcta administración de los skus genera una mejor rotación de los productos para conocer la demanda de producto que se sostienen en la empresa por los clientes en donde deberán estar con mayor facilidad para beneficio del administrador de almacén para la ubicación y entrega de producto de manera eficiente y eficaz</p>

2.3. Fundamentación Legal

En el presente proyecto investigativo deberá alinearse a las siguiente normativa que deberá cumplir dentro de la institución.

Artículo 64: Bienes y Servicios Controlados. - El instituto Ecuatoriano de Normalización INEN determinará la lista de bienes y servicios provenientes tanto del sector privado como el sector publico que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, código de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que son productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola o para el consumo.

Artículo 71: Indemnización, reparación, reposición y devolución. – Los consumidores tendrán derecho, además de la indemnización por daños y perjuicios ocasionados, a la reparación gratuita del bien y, cuando no sea posible, a su reposición o a la devolución de la cantidad pagada, en un plazo no superior a treinta días en los siguientes casos:

Cuando en el producto que se hubiere adquirido con determinada garantía y dentro del plazo de ella, se pusiere de manifiesto la deficiencia o características del bien garantizado, siempre que se hubiere destinado al uso o consumo normal de acuerdo con la naturaleza de dicho bien. Este derecho se ejercerá siempre y cuando el proveedor haya incumplido con la garantía.

Cuando cualquier producto, por sus deficiencias de fabricación, elaboración, estructura, calidad o condiciones sanitarias, en su caso, no sea apto para el uso al cual está destinado. (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000)

2.4. Variables de Investigación

Variable Independiente: Estrategia Operativa.

Son las acciones que ejecutarán los administradores para mantener una correcta distribución de los productos en planta física y entrega de productos a los clientes para garantizar su correcta entrega y satisfacción de los clientes de la recepción del producto. En este proceso intervienen todas las áreas de la organización que deberán tener su compromiso en la cadena de valor para lograr cumplir con los objetivos operativo con el compromiso de entrega una calidad en la entrega de productos.

Variable Dependiente: Proceso de recepción de productos.

Son las políticas que deberá establecer la organización para la recepción de productos dentro de los días, hora establecida para que el personal interno de cualquier organización pueda ejecutar un correcto control en los productos y además garantizar el almacenamiento en las bodegas físicas.

2.5. Glosario de Términos

- **Administración de Operaciones:** Es el proceso de transformación que convierte terrenos, capital, mano de obra y administración como insumos en los productos deseados de bienes y servicios.
- **Administración del proceso:** Se contempla en el proceso continuo que abarca las funciones de planeación, organización y control de manera que puedan influir en las acciones de los demás.
- **Control:** Son todas las actividades que aseguran la realización de una tarea en la organización que lleva a cabo un acuerdo con lo que se ha planeado.
- **Eficiencia:** Es la medición de un resultado a medidas de productos o insumos.

- **Centro de distribución:** Es la base de operaciones del almacenamiento y procesamiento del inventario que están destinadas a optimizar la distribución de los productos en la cadena de abastecimiento.
- **Mercancía:** Son los bienes de cualquier clase susceptibles de ser transportados para el procesamiento de los mismos.
- **Nivel de Stock:** Es la cantidad de existencias de un artículo almacenadas en un momento dado.
- **Picking:** Es la zona destinada para el almacén desde donde se realizan la preparación del pedido.
- **Punto de pedido:** El momento en el cual es necesario realizar un nuevo pedido para reaprovisionar el almacén dado el volumen de stock.
- **Rotación del almacén:** Es el numero de veces de la totalidad de mercancía existente en un periodo determinado.
- **Tiempo para preparación de pedidos:** Es el tiempo empleado y necesario en la confección y en el rendimiento general de un sistema de almacenaje para calcular el valor promedio del tiempo empleado en su posición.
- **Unidad de Carga:** Es el conjunto de mercancías que se agrupan formando un solo bloque en donde se colocan sobre un soporte de movimentación siendo utilizado como palets.
- **Calidad de Producto:** Capacidad de un producto para desempeñar sus funciones incluyendo su durabilidad, confiabilidad, precisión y facilidad de operación reparación y otros atributos apreciados.
- **Kaizen:** Es el termino utilizado como cultura corporativa japonesa en donde implica el mejoramiento continuo en un proceso de producto o entrega para beneficio de los clientes.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGIA

3.1. Información de la empresa

Datos Generales del Comercial “José Andrés”

- RUC: 1204855819001
- Razón Social: Comercial “José Andrés”
- Dirección: Los Ríos, Cantón Baba, Guayaquil y Barahona en la primera intersección primera de mayo como referencia frente a la ferretería El Maestro.

El negocio tiene una trayectoria del mercado mayor a 5 años con los mentores el Sr. Edison Monserrate y Lucrecia Chasi que pensaron en crear un comercio en el cantón Baba que se dedique a la venta al por mayor y menor de productos de primera necesidad a los habitantes del sector para lograr comercial productos a menor precio.

3.1.1. Misión

Ofrecer a los clientes productos de primera y segunda necesidad de excelente calidad dentro y fuera del cantón baba para cubrir sus necesidades particulares.

3.1.2. Visión

Ser líderes en la comercialización de productos en los próximos 5 años en el cantón Baba.

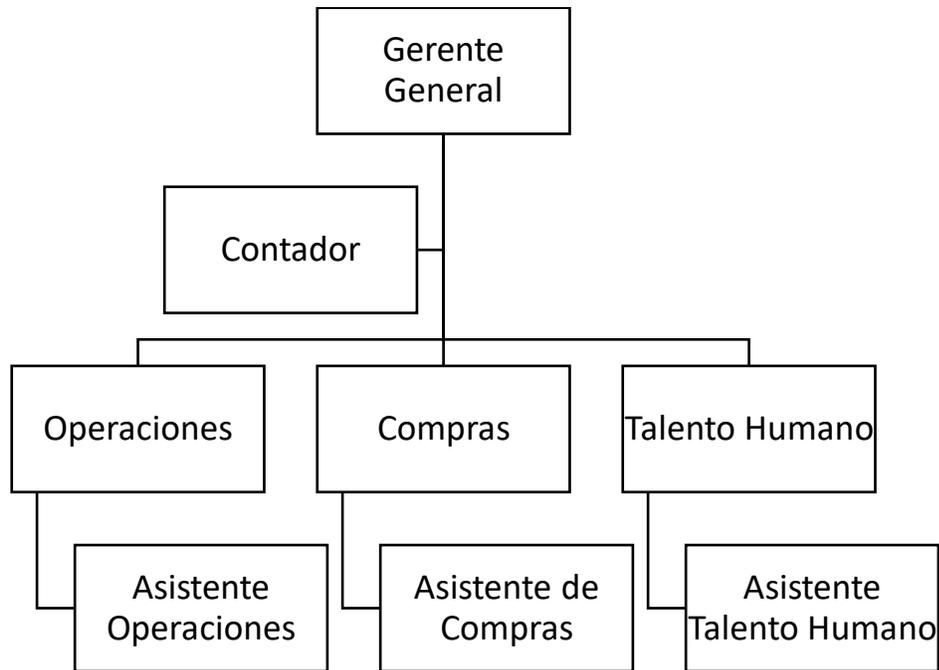
3.1.3.Valores Corporativos

El gerente general se preocupa en impulsar los valores corporativos en su personal y que tenga un sentido de pertenencia en sus acciones profesionales y humanística dentro y fuera de la organización en los cuales son los siguientes:

- **Honestidad:** El colaborador debe demostrar una honestidad en su trabajo y confianza en sus acciones que realiza en el trabajo en sus acciones laborales.
- **Responsabilidad:** Es el grado de responsabilidad que asume el trabajador dentro de la organización por sus actividades personales y laborales.
- **Trabajo en Equipo:** Son las habilidades que demuestran los colaboradores que están comprometidos con la filosofía de la empresa.
- **Liderazgo:** Es el liderazgo que implementa el coach a los colaboradores para dar cumplimiento a los objetivos institucionales.
- **Excelencia en el servicio:** Es brindar una calidad de servicio a nuestros clientes y externos con actitud y agilidad para anticipándose a las necesidades.
- **Lealtad:** Nuestros colaboradores trabajan en sinergia o en equipo en donde demuestran su compromiso y respeto es fundamental en los valores de la empresa.
- **Compromiso Social:** Dar lo mejor en el cumplimiento de los objetivos en que se esfuerza para el cumplimiento de las metas de la compañía precautelando el beneficio social.

3.2. Organigrama

Figura 3. 1: Organigrama de Comercial “José Andrés”



Autor: Comercial “José Andrés” (2020)

3.3. Descripción de las funciones Comercial “José Andrés”

- **Gerente General:** Es el responsable de la administración del comercial “José Andrés” en su planificación, organización, control y dirección a corto y largo plazo.
- **Operaciones:** Es la administración de los recursos de producción y administración que se ejecutan en el comercial “José Andrés” para el correcto funcionamiento administrativo.
- **Compras:** Es el encargado de todo el trabajo administrativo relativo a la compra y la entrega de suministros y materiales.
- **Recursos Humanos:** Es área encargada de las actividades de administración del personal, entrenamiento y formación para el bienestar de la empresa.

3.4. Logotipo

Figura 3. 2: Marca



Autor: Comercial “José Andrés” (2020)

3.5. Analizar el estado actual de las estrategias operativas que utilizan en la empresa comercial “José Andrés” en el cantón Baba.

El comercial “José Andrés” no tiene incorporado un proceso operativo de administración de sus mercancías de manera clara, precisa y operativizada en su administración.

Los procesos operativos en la recepción de los productos son irregulares por el manejo de recepción de los productos en el área de operaciones que se lleva a cabo más de 1 año en donde no se tiene una buena política clara definida con los proveedores en la entrega puntual de la mercadería en las bodegas del comercial.

Figura 3. 3: Recepción de productos operativos.





Autor: Comercial “José Andrés” (2020)

La recepción de los productos del comercial “José Andrés” no tiene un formato de recibiendo de la mercadería y no una política bien definida con los proveedores en el recibiendo de productos en los tiempos definidos. Por consiguiente, se puede definir que la empresa no presenta un proceso de recepción de mercadería bien definido.

3.6. Diseño de Investigación

El diseño de investigación es la planificación del investigador a efectuar las técnicas, métodos de investigación que implementarán en la población para el correcto análisis y procedimiento para realizar el estudio.

La incorporación de los métodos e instrumentos de investigación que se aplicará deben involucrar a todos los participantes que consta en el proceso investigativo utilizando los medios y recursos para efectuar el proceso investigativo.

Las estrategias de investigación que se aplican deben contener los siguientes componentes de contar, medir y describir la información que consta en el mercado para la correcta utilización de información para la toma de decisiones.

3.6.1. Tipos de Investigación

Investigación Exploratoria

Es el tipo de investigación que se efectúa sobre un tema desconocido y poco estudiado en donde se requiere una aproximación a la visión general de dicho objeto. Por lo general puede ser:

- a) Dirigidos a la formulación más precisa de un problema de investigación.
- b) Son conducentes en el planteamiento de hipótesis en donde se busca tener bases para recabar información que nos permita medir los resultados (Morales , 2012).

Investigación Descriptiva

Es también conocida como investigación estadística que se enfoca en describir los datos y características de la población de estudio o fenómeno en donde

deberá responder las siguientes preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo (Marroquin, 2009)

El propósito principal de la investigación descriptiva busca describir las características de objetos, personas, grupos, organizaciones o entornos de una situación.

Investigación Explicativa

Es el tipo de investigación que busca el porque de los hechos trata de establecer la relación causa – efecto; en ese sentido los estudios explicativos buscan determinar la causa y su efecto que tendrán mediante la formulación de la hipótesis y busca tener un profundo conocimiento en sus resultados (Herrera , 2013)

Investigación Correlacional

Es el tipo de método de investigación no experimental en donde se mide las variables de investigación en donde busca coexistir la relación entre variables, el objetivo es buscar obtener las conclusiones relevantes para obtener información importante del estudio que busca resolver el problema de investigación (Castro , 2005)

En el presente proyecto se aplicará la investigación descriptiva para conocer el problema y dar una solución inmediata al problema del proceso de operativo del comercial “José Andrés” que busca mejorar la forma de receptor y almacenar la mercadería para la correcta ubicación de productos en el punto de distribución para facilidad del consumidor.

3.6.2.Población

La población es el conjunto de seres humanos, individuos que están determinado en un espacio geográfico o territorio en donde se encuentra una población humana para estudiar una conducta o comportamiento para conocer una determinada conducta absoluta o relativa de la población.

Tabla 3. 1: Descripción Población

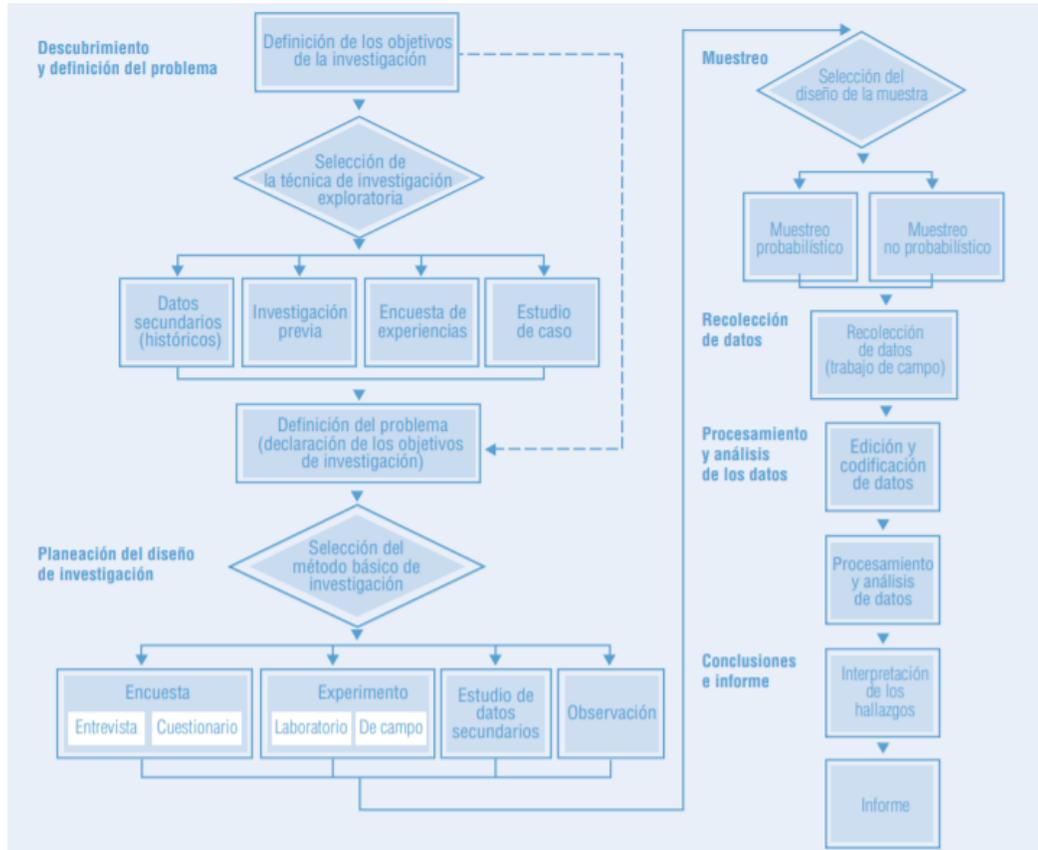
Descripción	Total
Gerente General	1
Contador	1
Compras	1
Asistente de Compras	2
Operaciones	1
Asistente Operaciones	3
Talento Humano	1
Asistente Talento Humano	1
Total	11

Autor: Comercial “José Andrés” (2020)

3.6.3.Muestra

El tamaño de la muestra se refiere el numero de elementos que se incluirán en el estudio para determinar la muestra a efectuar el enfoque de estudio cualitativos y cuantitativos en donde se aplicará las herramientas para obtener la información más relevante del mercado.

Figura 3. 4: Modelo de Investigación



Autor: (Zikmund & Badin, 2009, pág. 60)

En el presente proyecto no se aplicará el método cuantitativo sino el cualitativo utilizando un muestreo no probabilístico por juicio en donde el investigador buscará indagar y efectuar un efecto en la problemática operativa que presenta el comercial “José Andrés” en cambiar su concepción de recepción y almacenamiento de producto en la organización.

3.6.4. Técnicas de Investigación Investigación Cualitativa

Es la información que se obtiene directamente desde el mercado desde el individuo, empleados, directivos, expertos del ramo y los datos secundarios

que no siempre son suficientes para dar respuesta al problema de investigación. (Malhotra, 2004)

Investigación Cuantitativa

Tiene el objetivo de atender las evaluaciones empíricas que requieren enfoques de medición y análisis numérico a diferencia de la investigación cualitativa que solo se enfoca a la descripción de percepción. La investigación cuantitativa es bastante adecuada cuando un objeto es sujeta a una norma de acción para medir los resultados con la aplicación de procesos estadísticos (Zikmund & Badin, 2009).

En el proyecto investigativo se enfocará un estudio cualitativo en donde mediante análisis casusa – efecto, entrevista a profundidad y la observación se buscará conocer el problema para dar respuesta al proceso operativo una mejorar para la correcta recepción de productos en el comercial “José Andrés”

3.6.5. Instrumentos de Investigación

Para dar respuesta al problema de estudio se aplicará los siguientes procesos de recolección de datos para obtener información relevante del mercado.

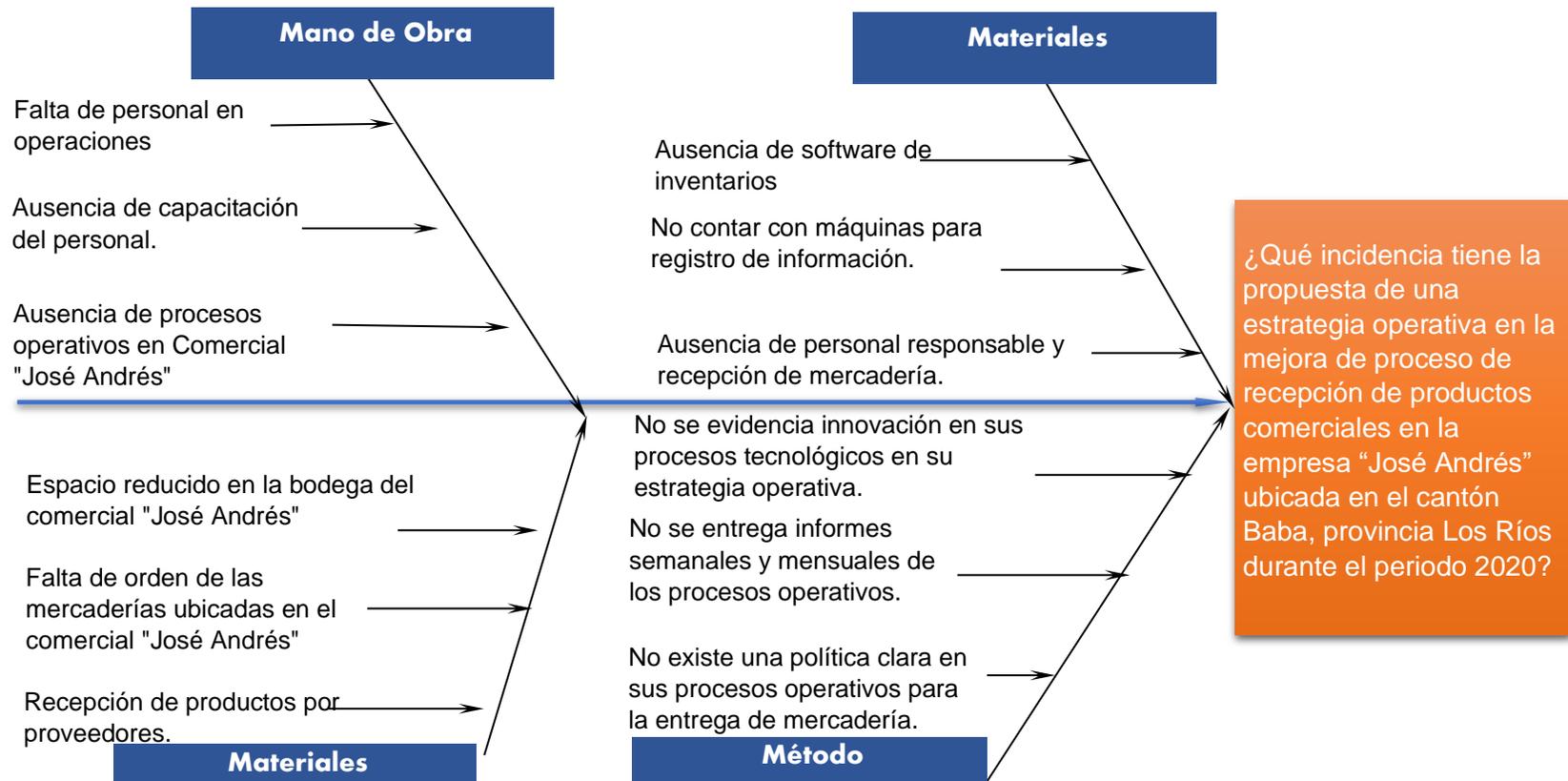
- **Diagrama causa-efecto:** Es identificar las posibles causas de un problema para determinar la probabilidad de identificarlas y plantear posibles soluciones.
- **Entrevista a Profundidad:** Nos ayuda a conseguir información cualitativa relevante sobre una situación, conocimiento, interacción o relación de una persona sobre un tema u objeto en concreto.
- **Guía de Observación:** Es un instrumento que se basa en indicadores de preguntas abiertas que están orientadas sobre el problema en particular para tener un acercamiento a la realidad.

CAPITULO IV

4. INTREPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de espina de pescado en el proceso operativo de comercial "José Andrés"

Figura 4. 1: Espina de Pescado

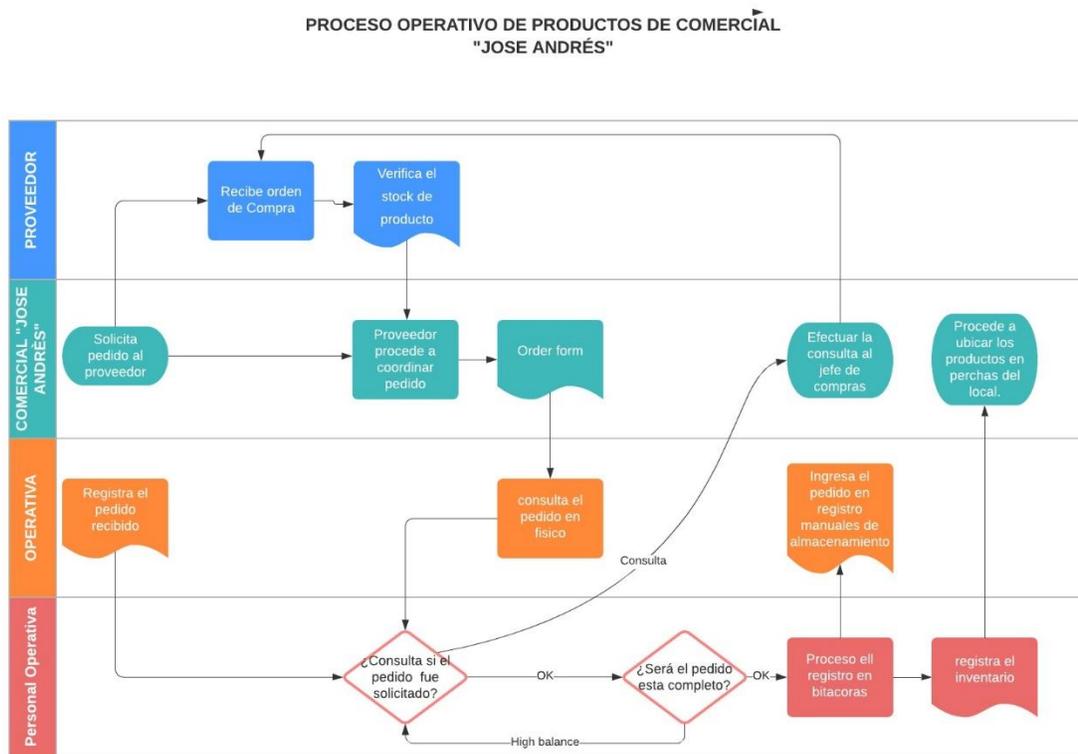


Autor: Macias (2020)

El comercial “José Andrés” tiene una ausencia de política de recepción de productos con sus proveedores de manera clara, definida y comunicada para el correcto recibiendo de los productos en los tiempos y fechas establecidas.

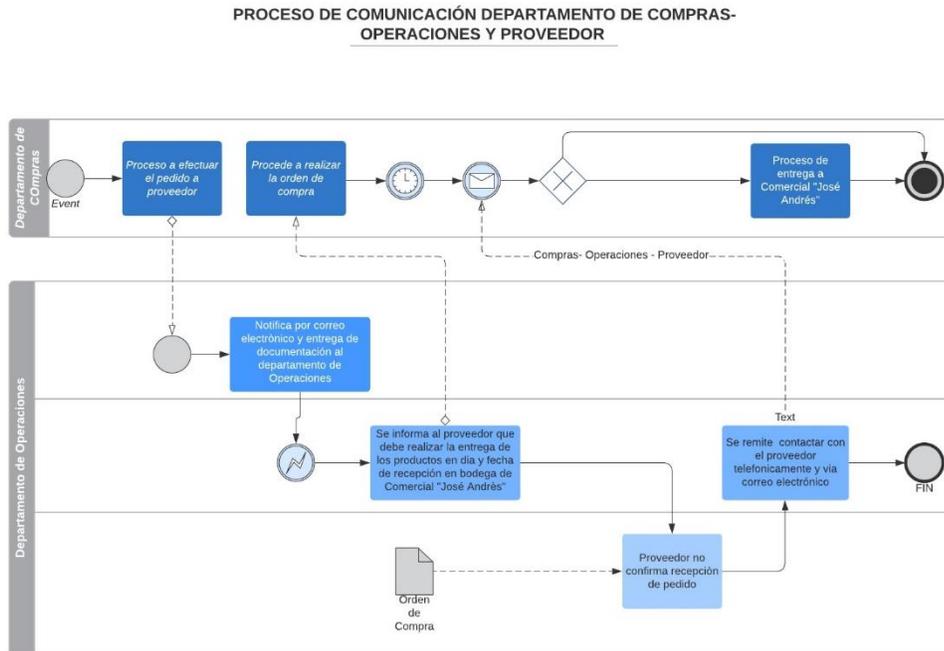
El investigador procedió a efectuar una observación no estructurada para conocer el proceso operativo que tiene la organización de tal forma se puede diagrama en gráficos y esquema como es el proceso rutinario que se realiza habitualmente en la empresa.

Figura 4. 2: Proceso Operativo de productos de comercial “José Andrés”

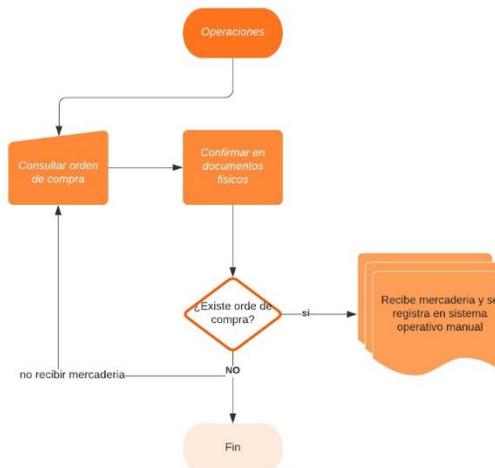


Autor: Macias (2020)

Figura 4. 3: Proceso de consulta de orden de compra de mercadería “José Andrés”



**PROCESO DE CONSULTA DE ORDEN DE COMPRA PARA
RECEPCIÓN DE MERCADERIA EN COMERCIAL "JOSÉ ANDRÉS"**



Autor: Macias (2020)

Las Figuras 4.1, 4.2, 4.3 antes mencionada es parte del proceso de levantamiento de información en el área operativa que se enfoca en recibir los productos de los proveedores, registrar, ubicarlos en las perchas para su adquisición de parte de sus clientes y compradores en el punto de venta.

4.2. Entrevista a Profundidad al responsable Operaciones

Tabla 4. 1: Entrevista a Profundidad

Nombre Entrevistado	Carlos Villacreses
Nombre del Entrevistador	Cristhian Macias
Edad	47
Cargo	Jefe de Operaciones
¿Cuál es el proceso de recepción de mercadería en comercial “José Andrés?”	Se recibe la orden de compra y nos informan que el producto llegará en una fecha determinada y en ese momento se procede a efectuar el proceso descarga, ubicación de los productos en bodega.
¿Ha presentado inconvenientes con los proveedores en la entrega de productos?	Siempre existe inconvenientes con los proveedores, aunque se informa que deben comunicar con anticipación para coordinar los esfuerzos humanos para el proceso de desembarque y ubicación de productos en bodega de manera ordenada.
¿Cómo administra al personal de operaciones en sus acciones?	Por lo general, nuestra área tiene conocimiento que los días de recepción de

	mercadería son los jueves y viernes en los horarios de 15:00 hasta 18:00 pm.
¿Cuál es el proceso para registrar y receiptar los productos en comercial “José Andrés”?	El personal de operaciones realiza el conteo y luego procede a registrar en bitácoras manuales el inventario de productos para proceder después registrar todo el inventario en el sistema contable como parte de las compras de productos que se ejecutaron dentro del mes.
¿Considera usted que debe mejorar el proceso operativo de su área?	Si, debemos recibir el apoyo del gerente en educar a los proveedores en entregar en los días que son la mercadería para así tener un mejor control y distribución del producto en el comercial “José Andrés”. Esto se da debido a que los proveedores en ciertas ocasiones llaman directamente al gerente que recibamos la mercadería y ahí donde nosotros debemos acatar la disposición.

Autor: Macias (2020)

Análisis

Se revela que el administrador y personal operativo no tiene una política definida en la recepción de la mercadería en los tiempos establecidos para tener un mejor control de los productos en el comercial “José Andrés”.

4.3. Ficha de Observación proveedor “Big Cola”

Tabla 4. 2: Ficha “Big Cola”

Nombre del local		Comercial “José Andrés”		
Observador		Cristhian Macias		
Fecha		20 octubre 2020		
Hora Inicio		15:00		
Hora Fin		18:00		
Proveedor		Big Cola		
COMPRAS		Si	No	Observación
1	El responsable de compra realiza la orden de compra al departamento de operaciones.	x		Ninguna
2	El responsable del Dpto. Compras informa al área de operaciones de los pedidos a recibir en la semana.	x		Ninguna
3	Se remite comunicados vía correo electrónico al proveedor y departamento de operaciones de los productos a receptor.	x		Ninguna
OPERACIONES		Si	No	Observación
4	Recibe notificación del departamento de compras.	x		El responsable de las compras de producto notifica vía correo electrónico los nuevos productos que se adquirieron a los diferentes proveedores.

5	El departamento de operaciones coordina su planificación de recepción de pedidos con el personal.	x		Se notifica vía correo que el pedido deberá ser entregado los jueves y viernes en el horario pertinente.
6	Se asignar personal responsable en la recepción de pedidos.		x	No se notifica a las áreas involucradas quien recibirá el pedido de los proveedores.
7	Se registra los productos recibidos a un software como parte del inventario de la empresa.		x	El comercial “José Andrés” no presenta un software para registro de inventario sus procesos son llevados en bitácoras de manera física no en sistemas informáticos.
PROVEEDOR		Si	No	Descripción
8	El proveedor contacta al Departamento de operaciones para coordinar la entrega de productos.		x	No recibe comunicación del proveedor o departamento logística del día estimado de entrega de los productos.
9	Se entrega los productos conforme los días establecidos de recepción en comercial “José Andrés”		x	El proveedor llego a bodegas del comercial “José Andrés” a las 18:30 pm a entregar los productos que se requería para registrar en el local.

Autor: Macias (2020)

Análisis

La empresa pese que lleva procesos manuales mantiene una comunicación eficiente con sus áreas de soporte para la recepción de productos; pero el proveedor no respeta el horario de recepción de mercadería por parte del personal que labora en el comercial “José Andrés” lo que ocasiona una repetición de procesos y doble trabajo operativo en almacenamiento y registro de información en la empresa.

4.4. Ficha de Observación proveedor “Grupo Oriental”

Tabla 4. 3: Ficha “Grupo Oriental”

Nombre del local		Comercial “José Andrés”		
Observador		Cristhian Macias		
Fecha		20 octubre 2020		
Hora Inicio		15:00		
Hora Fin		18:00		
Proveedor		Grupo Oriental		
COMPRAS		Si	No	Observación
1	El responsable de compra realiza la orden de compra al departamento de operaciones.	x		Ninguna
2	El responsable del Dpto. Compras informa al área de operaciones de los pedidos a recibir en la semana.	x		Ninguna
3	Se remite comunicados vía correo electrónico al proveedor y departamento de operaciones de los productos a receptor.	x		Ninguna
OPERACIONES		Si	No	Observación
4	Recibe notificación del departamento de compras.	x		
5	El departamento de operaciones coordina su planificación de	x		

	recepción de pedidos con el personal.			
6	Se asignar personal responsable en la recepción de pedidos.		x	
7	Se registra los productos recibidos a un software como parte del inventario de la empresa.		X	
PROVEEDOR		Si	No	Descripción
8	El proveedor contacta al Departamento de operaciones para coordinar la entrega de productos.			En ocasiones el proveedor se contacta con el responsable de operaciones para coordinar la entrega de productos.
9	Se entrega los productos conforme los días establecidos de recepción en comercial "José Andrés"			Se confirmo que el producto se entregaría a las 16:00 pero el transportista llego a las 17:30 pm. En ese tiempo se procedió a efectuar el proceso descargar, registro y ubicación de productos en bodega.

Autor: Macias (2020)

Análisis

El siguiente proveedor si estableció contacto con el área de operaciones del comercial "José Andrés" para coordinar su entrega en el almacén y que el personal tenga conocimiento de la mercadería a recibir. El único error que se observo que llego con retraso a la bodega fuera del tiempo coordinado con el área lo que ocasiono que se registre la información fuera del tiempo y el personal realice horas adicionales en su trabajo para completar con la información.

4.5. Plan de mejora 5w + 2h

	W	W	W	H	W	W	H
ACCIÓN	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Gerencial	Efectuar una política de recepción de mercadería direccionada a los proveedores de comercial "José Andrés"	Gerente General	Matriz Comercial "José Andrés"	Efectuar una circular general por correo electrónico a todos los proveedores sobre el proceso de recepción de mercadería en el comercial "José Andrés"	Para lograr ubicar una política general en la recepción de mercadería en la empresa	Semanal Enero hasta diciembre 2021	\$ 0
	Solicitar aprobación de personal fijo en el área de operaciones y no multifuncional en actividades administrativas			Para el correcto control y recepción de la mercadería.	Llevar un control del personal en las acciones operativa del comercial "José Andrés"		\$ 7.800

Operativa	Ubicar un letrero la política de recepción de productos los días y horario en la bodega central de comercial "José Andrés"	Jefe de Operaciones Asistente de Operaciones	Para reconocimiento de la política de operaciones y el cumplimiento de la norma por los proveedores.	Para mejorar los procesos de entrega de mercadería y el abastecimiento en el local y así evitar la aglomeración de proveedores en la entrega de mercadería.		\$ 150
	Adquirir un software de inventario para registro de mercadería del comercial "José Andrés"		Efectuar una convocatoria pública a empresas especialista en software de inventario y contable para la adquisición.	Para tener un control en la administración de mercancía en el comercial	Enero hasta marzo 2021	\$ 5.000
	Efectuar un manual operativo de las actividades que se realiza en el área de operaciones		Crear un desarrollo de las actividades operativas que se realiza en el área y las funciones de	Con el objetivo de mejorar la productividad operativa de los colaboradores.	Enero hasta febrero 2021	\$ 200

para una mejorar administración del personal		cada colaborador.		
Plantear un Layout de la distribución de productos de alta, mediana y baja rotación para un mejor control de mercadería en bodega en espacio reducido.		Identificar la ubicación de los productos con facilidad en el comercial "José Andrés" en donde se ubicará secciones en cada línea de producto que comercial "José Andrés"	Para identificar los productos y llevar un control en cada mercadería que alta, mediana y baja rotación.	\$ 200
			Total	\$ 13.350

4.6. Conclusiones

- Se concluye que comercial “José Andrés” no presenta una política definida en su área de operaciones con sus proveedores en los días y horarios para receptor mercadería.
- Se constató que el personal realiza actividades multifuncionales en el comercial “José Andrés” y no centra sus actividades en cada área específica.
- Se evidenció que no existe un proceso operativo definido en el área de operaciones para realizar sus actividades laborales en la correcta administración de inventario y mercancía.

4.7. Recomendaciones

- El comercial “José Andrés” debe mejorar sus procesos de registro inventario de mercadería en un software para la identificación del stock real.
- Se recomienda efectuar un comunicado a los proveedores de los días de recepción de mercancía en el comercial “José Andrés” para un mejor control operativo de los productos y recepción de los mismos.
- Efectuar un manual de operativo para determinar funciones y responsabilidades en el área de trabajo con el personal.

Bibliografía

- Adam, E., & Ebert, R. (1991). *Administración de la producción y las operaciones: conceptos, modelos y funcionamiento*. México: Pearson Educación.
- Ballou, R. (2004). *Logística administración de la cadena de suministro*. México: México.
- Castellanos , J., & Cruz, M. (2014). Una mirada a la evolución historica de la estrategia Organizacional. *Revista de estudios avanzados de liderazgo*, 1-24.
- Castro , J. (2005). *Investigación integral de mercados* . Colombia : Mc Graw Hill.
- Collier, D., & Evans, J. (2016). *Administración de operaciones*. . España: Cengage Learning.
- Heizer, J., & Render, B. (2004). *Principios de administración de operaciones*. . México: Pearson Educación.
- Herrera , J. (2013). *Investigación de mercados* . México: Ecoe Ediciones.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- Krajewski, L., Ritzman , L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones: procesos y cadenas de valor 8va Edición*. México: Pearson Educación.
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (2000). Ley Orgánica de defensa del Consumidor. *Ediciones Legales*, 1-29.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.

- Marroquin, R. (2009). *Metodología de la investigación* . México: Universidad Enrique Guzmán y Valle .
- Morales , F. (2012). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Descriptiva*. Cuenca : Recuperado el 11.
- Raffino, M. (31 de 03 de 2020). *Concepto de*. Obtenido de <https://concepto.de/historia-de-la-administracion/>
- Schroeder, R. (2011). Administración de Operaciones. *CloudFront Net*, 1-80.
- Schroeder, R., & Olaeta, R. (1992). *Administración de operaciones (Vol. 17)*. México: McGraw- Hill.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración Sexta Edición*. México: Pearson Educación.
- Torrecilla, J. (1999). Las estrategias operativas de la empresa. . *Mincotur.gob*, 1-10.
- Zikmund, W., & Badin, B. (2009). *Investigación de mercados 9a. Edición* . México: Cengage Learning .