



**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 ADMINISTRACION

TEMA:

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAS AL PROCESO DE
DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE MERCADERÍAS DE LA BODEGA
CENTRAL DE COMANDATO S.A., DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

Autor: Giler Vargas Karen Amelia

Tutor: MSc. Ismelis Castellanos

Guayaquil, Ecuador

2021

Índice General

Contenidos:	Páginas:
Caratula	I
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
Resumen.....	viii
Abstract	x
Índice General	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	xvi
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Ubicación del problema en un contexto	1
1.2. Situación conflicto	2
1.3. Formulación del problema	3
1.4. Objetivos de la investigación	4
1.4.1. Objetivo general	4

1.4.2.	Objetivos específicos	4
1.5.	Justificación de la investigación	5
CAPÍTULO II.....		7
MARCO TEÓRICO		7
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA		7
2.1.	Antecedentes históricos	7
2.2.	Antecedentes teóricos	9
2.3.	Antecedentes referenciales.....	14
2.4.	Variables de investigación	17
2.5.	Definiciones conceptuales	20
CAPÍTULO III.....		23
3. MARCO METODOLÓGICO		23
3.1.	Diseño de la investigación	30
3.2.	Tipo de investigación	30
3.3.	Métodos y técnicas de la investigación	31
3.4.	Técnicas de investigación	32
Entrevista:		34
CAPÍTULO IV		35
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		35
4.1.	Aplicación a las tecnicas de instrumentos.....	35
4.2.	Diagrama Causa-Efecto.....	41
4.3.	Plan de mejoras 5W2H	41
4.4.	Análisis Costo Beneficio.....	42

CONCLUSIONES	44
RECOMENDACIONES.....	45
Bibliografía	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cargos de trabajadores.....	25
Tabla 2 Estado Financiero	27
Tabla 3 Ganancia por detalle de producto	27
Tabla 4 Población	28
Tabla 5 Pregunta de encuesta 1	35
Tabla 6 Pregunta de encuesta 2	36
Tabla 7 Pregunta de encuesta 3	37
Tabla 8 Pregunta de encuesta 4	38
Tabla 9 Pregunta de encuesta 5	39
Tabla 10 Plan de mejoras	42

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Estructura Organizativa	24
Gráfico 2 Análisis pregunta 1	36
Gráfico 3 Análisis pregunta 2	37
Gráfico 4 Análisis de encuesta 3.....	38
Gráfico 5 Análisis de encuesta 4.....	39
Gráfico 6 Análisis de encuesta 5.....	40
Gráfico 7 Diagrama Causa - Efecto	41

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las diferentes empresas que son importadoras y comercializadoras deben de mantener la idea precisa y transparente de lo que significa ofrecer un servicio de calidad y óptimo en cuanto a la distribución y entrega de la mercadería, así como el seguimiento y constante comunicación con el cliente hasta que el producto llegue en perfecto estado al consumidor. Es vital importancia que las empresas tengan disponible los productos que están ofreciendo, sobre todo la disposición de transportar la mercadería en el momento que el comprador los disponga, de esta forma se reconoce la eficiencia del servicio que se está ofreciendo (Montero, 2020).

Las diversas estrategias que se mantiene de distribución de mercadería se deben de basar en la eficiencia, compromiso, responsabilidad y calidad en el servicio que ofrecen. La logística y la distribución son herramientas importantes con las cuales las empresas pueden lograr éxito en sus procesos (Estrada, 2007).

1.1. Ubicación del problema en un contexto

(Bustamante, 2009) manifiesta que en la actualidad las empresas comerciales en el Ecuador que se mantiene en el mercado y se dedican a brindar servicio de entrega de mercadería, pero el desconocimiento de los procesos no les permite avanzar en el mercado y no tener una visión global, especialmente en lo que respecta al proceso logístico que se necesitan para poder cumplir satisfactoria con el servicio que se ofrece.

Algunas empresas mantienen informalidad en el proceso logístico, lo que permite las diferentes dificultades en la distribución y entrega de la mercadería. Los elevados gastos, la distribución incorrecta de la mercadería, los despachos y entregas a destiempo son unos de los inconvenientes que se presenta por la falta de control en la transportación (Estrada, 2007)

Por otro lado, (González L. , 2019)menciona que:

La planificación de despachos y la señalización de las rutas deben de establecerse con tiempo y con conocimiento de cada proceso que se debe de cumplir para desarrollar la distribución y entrega de mercadería en el tiempo estimado para evitar el incremento de los gastos.

La Bodega Central de Comandato S.A., mantiene algunas sucursales en diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil; y se visiona la necesidad en estos últimos tiempos de optimizar el proceso de distribución y entrega de mercaderías para la reducción de los gastos operativos.

1.2. Situación conflicto

La Bodega Central de Comandato S.A., mantiene algunas sucursales en diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil; la falta de cumplimiento en el proceso de distribución y entrega de mercadería a los clientes está ocasionando que las ventas sean retornadas a la bodega debido a que no se cumplió con el tiempo ofrecido al comprador. Este inconveniente causa que la imagen corporativa de la empresa se vea afectado y que decaiga el posicionamiento en el mercado, surgiendo pérdidas para los recursos financieros de la compañía.

La logística y su proceso en la Bodega Central de Comandato S.A., mantiene un descontrol y falta de equilibrio en el proceso de distribución de la mercadería, siendo el servicio de contratación con proveedores un gasto

muy elevado para la empresa y qué al no cumplir con la compañía, el servicio se ve afectado y las afectaciones a los clientes van en aumento.

El servicio de transporte de entrega de mercadería es deficiente y con poca eficacia con la entrega de los productos, teniendo en consideración que en ocasiones son productos perecederos, lo que ocasiona inconformidad en las entregas cuando no se cumple con el tiempo de tránsito ofrecido. Debido a estos malestares, el sistema de transporte avanza y permite que la excesiva demanda de compra se entregue en el tiempo ofrecido a los clientes. Este servicio da beneficios a las diferentes empresas que innovan con las entregas directas al consumidor.

Debido a las exigencias del cliente, a la empresa le nace la preocupación de querer ofrecer un mejor servicio en la entrega de la mercadería y aquello es la logística que le permite ser más eficaces en el tiempo de entrega ofrecido al cliente, así también tener el control del despacho de la mercadería sin tener que incrementar los gastos.

Por lo general la localización de la mercadería en los racks es de vital importancia y al mantener una errónea posición de la misma crea inconvenientes al momento de realizar el inventario debido al descuido de la separación de la mercadería al momento de realizar la recolección y despacho por estar ubicada en el lugar que no corresponde.

En otros de los aspectos negativos es el que se mantiene poco personal para el desarrollo de la distribución y entrega de la mercadería, así como el manual de las funciones que debe de cumplir cada uno del personal encargado de cumplir con el proceso.

1.3. Formulación del problema. - ¿Cómo optimizar el proceso de distribución y entrega de mercaderías para la reducción de los gastos operativos de la Bodega Central de la empresa Comandato S.A., ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, año 2021?

Variable independiente: Proceso de distribución y entrega

Variable dependiente: Gastos operativos

Delimitación del problema

Campo: Logística

Área: Proceso de distribución y entrega

Aspectos: Reducción de los gastos operativos

Contexto: Bodega Central de la empresa Comandato S.A.

Cantón: Guayaquil

Provincia: Guayas

Año: 2021

Tema: Propuesta de un plan de mejoras al proceso de distribución de entrega de mercaderías de la Bodega Central de la empresa Comandato S.A., de la ciudad de Guayaquil

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Elaborar un plan de mejoras al proceso de distribución y entrega de mercaderías para la reducción de los gastos operativos en la Bodega Central de Comandato S.A., de la ciudad de Guayaquil

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar la teoría de la Logística que sustentan el proceso de distribución y entrega de mercadería enfocada a la reducción de los gastos operativos en las empresas comerciales.

- Estudiar en busca de las falencias actuales del proceso de distribución y entrega de mercadería desde la bodega Central de Comandato S.A., para la reducción de los gastos operativos.
- Elaborar un plan de mejoras aplicado al proceso de distribución y entrega de mercadería desde la bodega Central de Comandato S.A.

1.5. Justificación de la investigación

El presente trabajo de investigación es respaldado con teorías en la correcta utilización de procesos de distribución y los reajustes necesarios para la planificación, control y eficiencia de su implementación para el desarrollo de un excelente proceso de distribución y entrega de mercadería, con la idea de reducir gastos operativos.

La logística de distribución tiene como misión, llevar los distintos productos a los diversos clientes una vez que realizan sus compras; brindando su servicio basado en una conducta de cumplimiento en el tiempo de entrega. Los consumidores son mucho más exigentes respecto a los tiempos y calidad de los servicios de despachos (Matías, 2017)

El control que se debe de realizar y el seguimiento son herramientas necesarias para que los clientes tengan en el menos tiempo la mercadería sin inconvenientes y con un servicio de calidad que demuestre la confianza impartida hacia la empresa Comandato S.A.

Es imprescindible y su vez necesario implementar estrategias que beneficien la correcta distribución y entrega de la mercadería a los clientes que mantiene la Bodega central de Comandato. S.A.

Las innovadoras directrices que se proponen para el mejoramiento de la calidad del servicio que se ofrece, consiste en elaborar un plan de mejoras que permitirá mantener la eficacia y eficiencia en su distribución de mercadería; el esfuerzo que se realice; permitirá a la Bodega Central de Comandato S.A. cumplir correctamente los tiempos de entrega ofrecidos a los clientes.

Estos beneficios se verán reflejados en el control de calidad que se realice a la propuesta planteada, con el objetivo que se desarrolle satisfactoriamente cada una de las recomendaciones que se plantea en la presente investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes históricos

Con frecuencia las compañías realizan análisis de los procesos para poder determinar los errores y poder mejorar la distribución de la mercadería, además, el tiempo y costos que se manifiestan en el proceso. Esta función permite que se optimice los recursos y fortalezca la imagen de la compañía en su área competitiva.

Durante dos décadas posteriores a la segunda guerra mundial se dieron cambios en las condiciones económicas y tecnológicas, que favorecieron en gran parte el desarrollo de los temas logísticos. Se sucedieron en el Occidente algunos acontecimientos que aparentemente no tenían nada o muy poco que ver con temas empresariales, menos aún con temas logísticos, como los movimientos demográficos. (Casanovas, 2011)

(Mora, Gestión Logística Integral , 2016) expone que el término logística proviene del campo militar; está relacionado con la adquisición y suministro de los equipos y materiales que se requieren para cumplir una misión. Los ingenieros logísticos de las compañías siempre han coordinado a gestión de aprovisionamiento de los suministros y materiales y el reporte continuo de insumos para sus ejércitos, enfrentando las batallas sin contratiempos y con todo lo necesario para llevar a cabo exitosamente una misión.

(Carreño, 2014) menciona que la logística es una actividad realizada por el hombre desde que empezó a almacenar y transportar mercancías, es decir, desde tiempos inmemorables; sin embargo, aunque parezca irónico, no encontramos una definición formal del término sino hasta 1985.

La evolución del concepto de la logística tiene que ver con su asimilación a la función de marketing de la empresa, debido al énfasis en su enfoque de satisfacción de las necesidades del cliente. La noción fundamental de esta evolución de la logística es time to market: el tiempo que media entre la concepción de la idea que dará origen al producto y su distribución física (Mora, Gestión Logística Integral , 2016).

Por otro lado, Ballou (2004) menciona que:

Aunque es fácil pensar en la logística como la dirección del flujo de productos desde los puntos de la adquisición de materias primas hasta los consumidores finales, para muchas empresas existe un canal inverso de la logística que también debe ser dirigido. La vida de un producto, desde el punto de vista de la logística, no termina con su entrega al cliente.

Expuesto a lo anterior el proceso de lo logística conlleva a que sea de calidad y que cada una de las cadenas de abastecimientos cumpla con los parámetros indicados.

(Carreño, 2014) menciona que es evidente el desarrollo vertiginoso experimentado por la logística desde aquella época hasta la fecha. De ser considerada una actividad que había que realizar inevitablemente, hoy es vista como una fuente generadora de ventajas competitivas o de ahorros de costos.

2.2. Antecedentes teóricos

Procesos logísticos

(Anaya, 2007) La cadena logística ligada íntimamente a la propia organización de la empresa, y a lo que se denomina el modelo de distribución, o sea las diferentes etapas que tiene que seguir el flujo de materiales desde su aprovisionamiento y transformación, hasta la entrega del producto al siguiente agente en la cadena de suministro del mismo.

Para poder cumplir con los procesos adecuadamente se mantiene la logística integral.

En esta línea la logística integral deberá garantizar un flujo de información de calidad continuo tanto entre los procesos logísticos internos de las empresas como entre los diferentes agentes que componen la cadena de suministro de tal forma que pueden integrarse y habilitar un flujo de materiales y productos continuos y eficiente (Urzelai, 2006)

(lluís, 2012) sostiene que los objetivos que deben conseguirse al implementar el plan de procesos logístico se puede sintetizarse a partir de los dos puntos principales siguientes:

1. Obtener el nivel de servicio y calidad deseado por el cliente.
2. Minimizar los costes logísticos totales (materiales, producción almacén y transporte), así como el capital invertido de la cadena (activos fijos, capital circulante, inventarios, cuentas a pagar). Es decir, maximizar la rentabilidad de la compañía: beneficios (valor de las ventas menos el coste total de la cadena de suministro) dividido por todo el capital invertido.

De los cuales se derivan, como ejemplo, los siguientes objetivos:

- Reducir las distancias de transporte y las etapas que comprenden, así como tender a agruparlas para beneficiarse de las tarifas de transporte.
- Reducir las manipulaciones de los productos, el número de traslados y el número de kilómetros recorridos a los que son sometidos.
- Reducir los inventarios a su mínima expresión.
- Reducir el número de operaciones de desembalaje, adaptación y preparación posterior de los productos gracias a una adquisición más adecuada a su distribución.

Logística Integral

La logística integral se basa en una filosofía concreta para el control de flujo de materiales; digamos que es una cultura especial del management ante un entorno competitivo donde los conceptos de oportunidad y rapidez en el suministro de productos, así como el servicio y calidad total, constituyen un reto adicional imprescindible y complementario a las clásicas variables de calidad de producto y precio competitivo que exige el mercado (Anaya, 2007).

Por otro lado, (Anaya, 2007) menciona tres objetivos básicos de la logística integral:

- Máxima rapidez del flujo de productos, desde la fuente de aprovisionamiento, hasta situar el producto en el punto de venta.
- Mínimos costes operacionales en los procesos derivados del flujo de materiales.
- Cumplimiento de las exigencias del cliente.

El primer objetivo, está íntimamente ligado con la gestión del Lead – Time, tanto a nivel del flujo de materiales, como a nivel del flujo de información: en otras palabras, a mayor rapidez del flujo de información mayor rapidez del flujo de productos (Anaya, 2007)

(Mora, Gestión Logística Integral , 2011) señala lo siguiente:

El objetivo de la logística integral es aumentar las ventajas competitivas, captando y reteniendo clientes y generando un incremento en los beneficios económicos obtenidos por la comercialización y producción de los bienes y servicios; mediante la interacción de las actividades enumeradas anteriormente: Distribución física, aprovisionamiento de materias primas, manejo de información, tiempos de respuesta, control del nivel de inventarios, estudio de la demanda, servicio al cliente. (p. 46)

Tomando en consideración los antes mencionado, se debe de realizar una planificación integral.

Para poder cumplir con los objetivos de la planificación logística integral se requiere desarrollar un plan estratégico logístico, con el fin de visualizar a corto, mediano y largo plazo sus objetivos y misiones, según a competitividad del mercado. Esto ayuda a la organización a reconocer sus propias debilidades y a reforzar sus fortalezas, con el propósito de tomar medidas oportunas en beneficio de un proceso logístico. (Mora, Gestión Logística Integral , 2011)

(Carreño, 2014) establece que “La planificación de la logística requiere la aplicación de diversos principios para su adecuada implementación en la empresa” (p.12)

Los elementos que influyen en el plan logístico son los siguientes:

- El pronóstico de volumen de ventas
- Los recursos logísticos como lo son las instalaciones y distribución.
- Requerimientos de los niveles de servicios.
- Los costos del sistema logístico.

(Serrano, 2019) menciona lo siguiente:

- La planificación logística trata de responder las preguntas qué, cuándo y cómo y tiene lugar a tres niveles; estrategias, técnicas y operativa.
- La planificación estratégica: se considera de largo alcance, donde el horizonte de tiempo es mayor a un año.
- La planificación técnica: implica un horizonte del tiempo intermedio, por lo general menor de un año.
- La planificación operativa: es una forma de decisiones de corto alcance, con decisiones que con frecuencia se toman la base de cada hora a diario. La cuestión es cómo mover el producto de manera efectiva y eficiente través de logística estratégicamente planeado.

Proceso de distribución y entrega

La evolución del mercado ha llevado a convertir al cliente en el punto más importante de cualquier canal de distribución o cadena de suministro, cambiando las estrategias de distribución de los sistemas de empuje en los que la mercadería fluye por la cadena de suministro, sin tener en cuenta al cliente y los sistemas de arrastre, donde es el cliente el que tira de la cadena operativa de la empresa. (Iglesias, 2016)

En su acepción más amplia, según expone (Eslava, 2017) el proceso de distribución es:

La logística de distribución se ocupa de las relaciones comerciales entre proveedores y consumidores, siendo ésta responsable de la distribución física del producto terminado en los puntos de ventas, proporcionando un buen servicio al cliente, garantizando que los pedidos se entreguen en la cantidad correcta, en el tiempo y en el lugar exacto en el que quieren consumirlos y con la calidad y costos más atractivo. (p. 19)

Reducción de los gastos operativos: costos financieros

Las actividades logísticas experimentan un fuerte crecimiento y profundas transformaciones de manera progresiva. En el ámbito de la última milla es probablemente donde este crecimiento ha sido más intenso y las transformaciones más disruptivas. Las empresas están inmersas en un entorno competitivo que los obliga a intensos ajustes para aumentar su eficiencia y reducir costos (Ragás, 2018)

(Serrano, 2019) expone que: “Los costos en los que incurre una empresa por el suministro físico y la distribución física por lo regular determinan la frecuencia con la que su sistema de logística deberá replantarse”.

Los costos de distribución son variables

(Rincón & Villarreal, 2019) expone que los costos son las inversiones que se realizan con la expectativa de obtener beneficios presentes y/o futuros. Por lo tanto, reconocer los costos de una actividad es reconocer el monto de la inversión realizada.

Generalmente, el concepto de costos se percibe como un egreso sin fundamento, puesto que no se dimensiona que de estos dependen los ingresos; por lo tanto, todo costo proyectado es un beneficio presente y/o futuro, de otra manera no se realizaría el egreso. ((Rincón C. , 2013)

A diferencia del costo industrial, que es fijo, el costo logístico es variable. Es decir, cuando una empresa produce tornillos, el costo industrial de todos los tornillos es idéntico, pero no su costo de distribución. Depende de cómo se efectúen los pedidos, donde se hallen los clientes, el tiempo de permanencia en el almacén, etc. (Mauleón, 2012)

(Valencia, 2016) menciona lo siguiente:

Los costos logísticos se detallan con la suma de los costos ocultos, tales como, obsolescencia, roturas, seguros, entre otros; implicados

en la transferencia y almacenaje de productos y materiales, desde las bodegas del proveedor hasta el lugar de destino señalado por el cliente, estos costos están inmersos con la calidad, la eficiencia y la eficacia en el proceso logístico.

2.3. Antecedentes referenciales

Tesis: Estudio para la mejora de logística de distribución para empresas del sector eléctrico de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Joselyn Jara, Daniel Parra.

La presente tesis es una propuesta para la correcta distribución y despacho de mercancías que permite que los errores sean mínimos y el tiempo sea optimizado de la mejor manera.

Identifica las actividades que se efectúan por el personal de manera errónea, siendo de ayuda para la correcta distribución de mercancía en la bodega. Los productos de alta rotación son a los cuales se les da mayor importancia y control para evitar un descuadre en el inventario mensual.

Con la implementación de la investigación realizada se logra mantener un control en los gastos operativos que se mantiene para la distribución de mercancías.

En la investigación del autor en mención se detalla el cronograma de entregas de acuerdo a los sectores de la localidad, ya que esto beneficia a que se cumpla con el tiempo establecido de la entrega de la mercadería.

Tesis: Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S.A.

Autor: Jorge David Molina

La investigación de la presente tesis es basa en la problemática que existe en los procesos logísticos en lo referente a la distribución y entrega de la

mercadería, teniendo como objetivo la mejora de la satisfacción que tiene el cliente al momento que recibe el producto que adquirió.

La falta de herramientas como lo son rutas de transportes, fechas de entrega, modelo logístico, horario de recepción de pedidos han ocasionado que no se cumpla a cabalidad el modelo logístico que mantiene la empresa.

Es importante que se mantenga en las empresas de distribución y entrega un proceso logístico que ayude a que se cumpla con el desarrollo correcto de las actividades que mantenga cada personal que labora en la empresa, sin que se vea afectado ninguno de los procesos y se concluya con un cliente conforme y satisfecho con la compra que realizo.

El proyecto de investigación tiene como diferencia que los procesos son muy extenso y no tienen en consideración el tiempo límite de entrega de mercadería como a su vez contingencia en el caso que no se cumpla con los procesos establecidos, en cuanto a la semejanza se tiene la de evaluar mediante entrevistas y encuestas para determinar los errores con más seguridad.

Tesis: Propuesta de mejora del proceso logístico de la empresa Tramacoexpress Cia. Ltda. Del cantón Durán

Autor: Quinteros, Ana y Sotomayor, Jomaira

La investigación en el proyecto en mención, desarrolla las funciones que sean de ayuda a los colaboradores para que mantengan con exactitud las actividades que corresponden desarrollar a cada uno de ellos.

Los problemas logísticos se inician debido a que el personal de la empresa no mantiene conocimiento de cada uno de los procesos que se deben de cumplir con la distribución y despacho de la paquetería o documentos de la empresa de transporte.

Para llegar a cumplir con los objetivos es necesario que se determine y asigne las funciones del personal y detallar un plan de contingencia que oriente a tomar decisiones emergentes en el desarrollo de las actividades.

El trabajo de tesis tiene como semejanza las técnicas y métodos de investigación que se implementa para conocer la problemática que mantiene la empresa, en lo referente a la diferencia; Comandato S.A. mantiene un mejor manual de funciones para cada uno de los colaboradores de la empresa, lo que aporta de manera positiva a que el plan de mejoras lograría a cumplir el objetivo.

Fundamentación Legal

Constitución de la República del Ecuador (2208

Art. 276.- Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la constitución. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación del trabajo digno y estable.

Art. 277.- Garantizar los derechos de las personas, las colectividades y la naturaleza. Dirigir, planificar y regular el proceso de desarrollo. Generar y ejecutar las políticas públicas, controlar y sancionar su incumplimiento.

En lo que respecta al artículo está relacionado con la generación de empleo y progreso económico – social.

Código orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Art. 5.- El estado fomentara el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el

patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

Art. 35.-Las Zonas Especiales de Desarrollo Económico se instalarán en áreas geográficas delimitadas del territorio nacional, considerando condiciones tales como; preservación del medio ambiente, territorialidad, potencialidad de cada localidad, infraestructura vial, servicios básicos, conexión con otros puntos del país, entre otros, previamente determinados por el organismo rector de desarrollo productivo, y en coordinación con el ente a cargo de la planificación nacional y estarán sujetas a un tratamiento especial de comercio exterior , tributario y financiero.

Entre unas de las finalidades que mantiene el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones es poder impulsar la transformación del proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial.

2.4. Variables de investigación

Variable independiente: Proceso de distribución y entrega.

Para el desarrollo de las variables se realiza una evaluación de los procesos de distribución y entrega que mantiene la Bodega Central de la empresa Comandato S.A., para determinar los gastos operativos que mantiene para el desarrollo de los procesos y evitar que los mismos se sigan incrementando.

El proceso de distribución es clave para que el desarrollo de las actividades de desplieguen con normalidad y evitar el atraso en las entregas de la mercadería a los clientes de la empresa Comandato S.A.

La distribución en planta consiste en la ordenación física de los factores y elementos industriales que participan en el proceso productivo de la empresa, en la distribución del área, en la determinación de las figuras,

formas relativas y ubicación de los distintos departamentos. (García & Quesada).

Expuesto a lo anterior el proceso de distribución ayuda a que los materiales que se encuentran ubicados en la bodega sean controlados de la forma correcta sin que existan novedades en el inventario.

La distribución de mercadería y lo que conlleva a tener un mejor proceso de la misma, está en el control que se implementa, al igual que el cumplimiento de cada uno de los procesos. Al mantener el cuidado en la distribución se logra que el cliente tenga la mercadería comprada en el tiempo de entrega ofrecido por parte de la empresa Comandato S.A., con la completa satisfacción de tener su producto.

Variable dependiente: Gastos operativos.

Para poder mantener un proceso de distribución de mercadería es importante que se mantenga una planificación y gestión de las operaciones de transporte.

(Mora, Gestión Logística Integral , 2016) señala la importancia de los costos:

Es importante para la empresa poder controlar las actividades asociadas a su operación logística teniendo claro conocimiento y visibilidad del comportamiento de los costos de ejecución de éstas, relacionados a los niveles de eficiencia generados por los procesos logísticos, a fin de poder controlar puntos clave que permiten optimizar los costos a través de la cadena de abastecimiento incrementando la competitividad de la empresa en función de ser más rentable en su operación sin perder mercado.

Los gastos operativos que se requieren el proceso de distribución y entrega de mercadería son muy elevados ya que es considerado como costos necesarios para la correcta logística implementada en dicho proceso. Es

porque aquello que se debe de cumplir con el tiempo de entrega de la mercadería a los clientes y evitar que se presente la devolución de la misma a la bodega de Comandato S.A.

Los costos de logística se incrementan en proporción al nivel suministrado de servicio al cliente, de manera que la fijación de los estándares de servicio también afecta los costos de logística que apoyan ese nivel de servicio. (Ballou R. H., 2004)

Realizar un correcto análisis de los costos es lo recomendable para disminuir los gastos operativos implementados en el proceso de la logística. Cabe indicar que son importantes para poder cumplir con un servicio de calidad al cliente, no obstante, se debe de disminuir los gastos en este proceso.

(Zapata, 2020) señala lo siguiente:

El cumplimiento del nivel de servicio operado por el cliente, es decir, sus expectativas, son fundamentales para lograr el éxito de las empresas a corto y largo plazo, ya que este cumplimiento permitirá mantener el interés de los clientes por los servicios y bienes de la empresa. Para cumplir con las expectativas de los clientes y mejorar la calidad de los procesos de transporte se requiere que estos sean ágiles, puntuales y fiables en las entregas.

Para la empresa Comandato S.A. mantener su cartera de cliente en incremento es uno de sus objetivos, tener los clientes con expectativas altas del servicio que se brinda genera interés por parte del consumidor, teniendo en cuenta que sea de calidad y eficiente al momento que reciba la mercadería.

Por otro lado (Mora, Gestión Logística Integral , 2016) menciona que:

La excelente logística es la máxima efectividad en las entregas de los productos a los clientes finales y se conoce como el momento de

la verdad con el cliente y donde se verifican todas las variables logísticas que integran la calidad total en la entrega al consumidor final y no se incorporan las variables de tiempo, calidad y documentos sino la presentación de la tripulación de entrega y sus respectivos equipos de transporte.

Del análisis del autor se entiende que el servicio de calidad será evaluado al momento que el cliente reciba el producto y se cumpla con las expectativas que la empresa le ofrece al momento de ofertarle la mercadería o servicio. Las diferentes variables que se presenten en el proceso son de relevancia y garantía para que el consumidor pueda generar más ingresos a la empresa.

La noción de las relaciones costo-servicio que gestiona la logística con las demás áreas y su impacto en las operaciones de toda la empresa ha llevado a que el área logística tenga un nivel gerencial similar al de las gerencias de producción, comercial, finanzas, etcétera en la estructura de la organización de la empresa. (Carreño, 2014)

2.5. Definiciones conceptuales

Logística. - El concepto de logística da a los negocios reglas que permiten a la dirección seguir, valorar, priorizar y controlar todos los distintos elementos de aprovisionamiento y distribución que inciden en la satisfacción del cliente, en los costes y beneficios. (Jordi, 2001)

Distribución. – Se puede definir de una manera muy simple y grafica como un puente entre el productor y consumidor. (Alcázar, 2002).

Mercadería. - Se refiere a cualquier tipo de bien o elemento que se puede vender, comercializar, tratar o negociar y se relaciona con cualquier objeto económico que se vincule con determinadas actividades comerciales. (Economía360, s.f.)

Gastos Operativos. – Los gastos operacionales son aquellos gastos que se derivan del funcionamiento normal de una empresa. (Wayner, Javier, & Ramos, 2013)

Optimizar. - La palabra optimización utilizada en sentido estricto se refiere simultáneamente a la optimización de la media y a la reducción de la variación. (Figueroa, 2015)

Recurso. - El recurso es cualquier elemento usado para alcanzar un determinado objetivo. (Westreicher, 2021)

Rutas. - Es un camino, vía o carretera que une diferentes lugares geográficos y que le permite a la persona desplazarse de un lugar a otro, especialmente mediante automóviles. (DefiniciónABC, s.f.)

Tiempo de Entrega. - Se conoce como el tiempo que transcurre desde que se emite la orden de compra pidiendo la mercadería hasta que el proveedor la entrega al cliente. (Tradelog, s.f.)

Retrasos. - Es la acción y además el efecto del verbo retrasar, integrado por el prefijo de regresión, que es ir de un lugar a otro. Retraso o atraso es una demora en lograr o en hacer alguna cosa. (Deconceptos, s.f.)

Transporte. - El transporte es un medio de traslado de personas o mercancías de un lugar a otro, y está considerado como una actividad del sector terciario. El traslado permite el crecimiento económico y las posibilidades de desarrollo de una nación. (Concepto de Definición , 2021)

Clientes. - Un cliente es la persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa. (Quiroa, s.f.)

Satisfacción. - De latín satisfactio, es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. (Porto & Gardey, 2021)

Inconformidad. - Que no está conforme con una decisión o una situación o no la admite. (Lexico , s.f.)

Proceso. - Es el conjunto o encadenamientos de fenómenos asociados al ser humana o a la naturaleza, que se desarrolle en un periodo de tiempo finito o infinito y cuyas fases sucesivas suelen conducir hacia un fin específico. (Significados , 2019)

Reducción. - La palabra reducción es aplicada para definir la acción, ejecución y efecto de reducir, el cual refiere a la disminución de algo que anteriormente era en gran medida. (Concepto de Definición , 2021)

Bodega. - El termino bodega es utilizado para nombrar a un lugar destinado al almacenamiento de productos comestibles. (Leal, 2018)

Productos. - Un producto para la economía se define como el resultado que se obtiene del proceso de producción dentro de una empresa. (Quiroa, s.f.)

Implementar. - Permite expresar la acción de poner en práctica medidas y métodos, entre otros, para concretar alguna actividad, plan o misión, entre otras. (DefiniciónABC, s.f.)

Estrategias. - En el campo de la administración y los negocios, se ha definido estrategia como un marco para tomar decisiones sobre cómo jugará el juego de los negocios. (Roncancio, 2019)

Directrices. - Se conoce como directrices a lo que delimita las instrucciones o condiciones para hacer algo. (Tilio, s.f.)

Control de calidad. - El control de calidad es una forma de verificar el estándar de un producto o servicio durante su proceso de elaboración y sirve para reducir la probabilidad de insertar productos con fallas en el mercado. (Orellana, s.f.)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

La compañía General de Comercio y Mandato Sociedad Anónima es una empresa que se dedica a la importación y oferta de productos electrodomésticos para el hogar, constituida en 1934 en la ciudad de Guayaquil.

La empresa ha evolucionado para los clientes pensando en las diferentes necesidades que mantienen las familias, en sus proyectos, en sus sueños. La innovación y crecimiento permite a la empresa cumplir con los anhelos, es por aquello que se encuentra en constante expansión e innovación.

Comandato S.A. tiene como misión facilitar bienes, servicios y asesoría para el bienestar de las familias ecuatorianas, colaboradores, accionistas y la comunidad.

Mantiene la visión de ser la cadena de almacenes preferida del mercado, generando bienestar y una experiencia de compra memorable.

Entre sus valores como empresa mantiene la excelencia, integridad y compromiso.

Estructura Organizativa. Principales áreas de la Empresa.

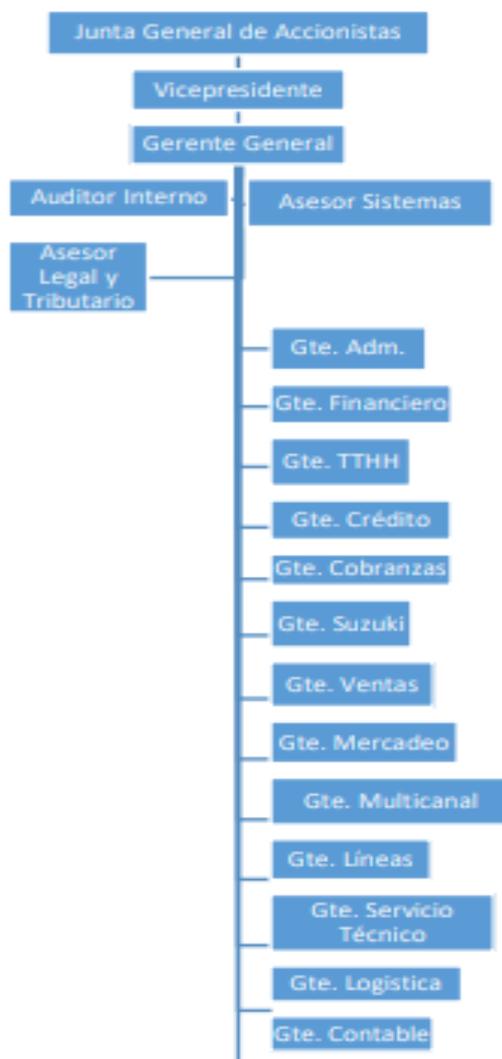


Gráfico 1 Estructura Organizativa

Plantilla total de trabajadores

NOMBRE	CARGO
Valeria María Gallardo Paulson	Vicepresidente
Ricardo Gabriel Echeverría Ycaza	Gerente General
Xavier Estrada Bjarner	Gerente Administrativo
Ricardo Echeverría	Gerente Financiero
María Narcisca Velásquez Cedeño	Gerente TTHH
Joan Collado	Gerente Crédito
Sebastián Gonzalo Dassum Nader	Gerente Cobranzas
Felipe Estrada Bjarner	Gerente Suzuki
José Alberto Cedeño Torres	Gerente Ventas
Diego Francisco Avilés Ledergeber	Gerente Mercadeo
Andrés Pablo Varenius Hernández	Gerente Multicanal
Fabrizio Suarez Bonnard	Gerente Líneas
Emilio Estrada Piana	Gerente de Servicio Técnico
Eudoro Antonio Cevallos Estrada	Gerente Logística
Rodrigo Mesías Guevara Guevara	Gerente Contable
Rubén Armando Moreno Silva	Auditor Interno
Fernando Saavedra Accini	Asesor Sistema (externo)

Tabla 1 Cargos de trabajadores

Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional. -

Compañía General de Comercio y Mandato Sociedad Anónima tiene 1.330 trabajadores de los que corresponde el 82% al área comercial y el 18% al área administrativa. De acuerdo a la ley del Gobierno, tiene a 44 personas con discapacidad en la nómina general de la empresa.

Clientes, proveedores y competidores más importantes. -

Comandato S.A. mantiene en la actualidad 68.954 clientes a nivel nacional siendo localizados en las diferentes ciudades a nivel nacional como lo son Guayaquil, Quevedo, Santa Elena, Santo Domingo, Quito, Cuenca, Manta, El empalme, Esmeraldas, El coca, Pedernales, Riobamba y Ambato. Con la misión de extender a más localidades sus servicios y productos.

Siendo un mercado extenso, Comandato S.A. mantiene competidores en la actualidad como son: La Ganga, Marximex, Créditos Económicos, Artefacta, etc. Debido a ello la empresa se mantiene en constante innovación.

La empresa mantiene representaciones de marca reconocidas, los mismos que son proveedores de Comandato S.A., beneficiándose de las facilidades de crédito, detallando alguna de ellas: Umco, Mabe Ecuador, Induglob S.A.,

Innacensa, Suzuki, LG, Panamá, Singer, etc. Siendo así ayuda para el progreso del país.

Principales productos o servicios

La empresa Comandato S.A. pensando en los clientes como familia, ha evolucionado a través del tiempo con innovadores productos que ofrecen una satisfacción a cada una de las personas que los adquiere, siendo así una empresa comercializadora e importadora que tiene consolidado el posicionamiento en el mercado ecuatoriano. Comandato S.A. ofrece productos de calidad y a su vez servicios como lo son:

- Electrodomésticos
- Climatización
- Tecnología
- Electro menores
- Hogar
- Escolar
- Moda
- Cada Smart
- Licores
- Suzuki

Ofrece los servicios de garantía extendida para los productos que adquiere el cliente, brindando seguridad por daños de fábrica y a su vez servicio técnico.

Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo

La empresa Comandato S.A. mantiene los estados financieros con ganancias hasta el 2019 de acuerdo a la información de los Balances que se presentan a continuación.

CUENTAS	2016	2017	OCTUBRE 2018	2018	OCTUBRE 2019
Activo	267.308	315.027	312.333	305.154	348.167
Activo corriente	167.528	210.707	223.683	206.955	252.096
Activo no corriente	99.780	104.320	88.650	98.199	96.072
Pasivo	208.225	233.780	230.767	224.245	265.203
Pasivo corriente	172.907	174.276	190.018	161.121	184.084
Pasivo no corriente	35.318	59.504	40.749	63.124	81.119
Patrimonio	59.083	81.247	81.566	80.909	82.964
Capital Social	45.266	47.266	47.266	76.701	76.701
Ventas	165.696	198.684	127.725	180.065	121.850
Costo de ventas	77.706	95.317	67.534	86.778	59.841
Utilidad neta	3.586	5.531	4.862	3.751	2.055

Tabla 2 Estado Financiero

Comandato S.A. mantiene ventas fluctuantes en el periodo del 2016 hasta el 2018, teniendo un incremento del 19,91%, se detalla el análisis de ventas por productos en el mes de octubre del año 2019:

LINEA DE PRODUCTO	MONTO (USD)	PARTICIPACIÓN
Transporte: Motos, Motores	49.797.990	40,87%
Audio y Video	25.240.255	20,71%
Refrigeradores	6.919.352	5,68%
Financiamiento y servicios retail	5.942.540	4,88%
Cocinas	4.941.159	4,06%
Garantía Extendida	4.923.610	4,04%
Comunicación	4.620.088	3,79%
Línea Hogar	4.381.556	3,60%
Lavadoras	3.441.279	2,82%
Equipos de computación	3.381.203	2,77%
Otras	8.261.380	6,78%
Total	121.850.412	100,00%

Tabla 3 Ganancia por detalle de producto

La productividad de la empresa Comandato S.A. se mantiene en mejoras a través de los años, es por aquello que innova con herramientas y plataformas de comercialización digital con la oferta de los productos a través de la página web de la empresa, teniendo una productividad en el mercado y explotar nuevas oportunidades.

Población

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. El universo o población puede estar constituido por personas, registros médicos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros. (Porras, 2014)

Población Finita

Es aquella en la que el número de valores que la componen tiene un fin. Por ejemplo, la población estadística que indica la cantidad de árboles de una ciudad es finita. Esto puede variar con el tiempo, pero un momento determinado tiene fin. (López, 2019)

Población infinita

Se trata de aquella población que no tiene fin. Por ejemplo, el número de planetas que existen en el universo. Aunque puede que sea finito, el número es tan grande y desconocido que estadísticamente se asume como infinito. (López, 2019)

Cuadro de la población

La presente investigación consta de una amplia población, 68.954 clientes.

Cuadro 1 Población

Población	Cantidad
Cientes Activos	64520
Cientes Pasivos	2540
Cientes Recuperados	1894
Total	68954

Tabla 4 Población

Muestra

Es el subconjunto o parte del universo o población en que se llevara a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como formulas y lógica. La muestra es una parte representativa de la población. (Porras, 2014)

Tipo de muestra

De acuerdo con la información proporcionada. La cantidad de clientes no es superior a las 100.000 unidades, por lo cual se aplicaría para el cálculo de la muestra la fórmula de población finita.

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{((e^2(N - 1)) + (Z^2 * P * Q))}$$

- **Z**= Nivel de confianza (1.96)
- **e**= Margen de error (0.05)
- **p**= Probabilidad de éxito (0.5)
- **q**= Probabilidad de fracaso (0.5)
- **N**= Tamaño de la población (68.954)

$$n = \frac{1,960^2 * 68.954 * 0,50 * 0,50}{((0,05^2(68.954 - 1)) + (1,960^2 * 0,50 * 0,50))}$$

$$n = \frac{1,960^2 * 68.954 * 0,50 * 0,50}{((0,0025(68.954)) + (1,960^2 * 0,50 * 0,50))}$$

$$n = \frac{3,920 * 68.954 * 0,50 * 0,50}{(0,0025 * 68.954) + 0,9604}$$

$$n = \frac{67.574,92}{172,385 + 0,9604}$$

$$n = \frac{67.574,92}{173,3454}$$

$$n = 390$$

3.1. Diseño de la investigación

El proceso del diseño de una propuesta de investigación no es nunca lineal, sino cíclico. A lo largo de la investigación hay múltiples oportunidades de analizar y de ser necesario modificar partes de la propuesta. (Varkevisser, 2011)

Plan de investigación

Un plan investigativo tiene un alcance más general y a largo plazo, y en general culmina cuando se cumple los programas y se realizan los proyectos. El plan investigativo se confecciona una vez terminada la elaboración del programa de investigación y se aprueba simultáneamente con éste. (Gutierrez, 2004)

3.2. Tipo de investigación

Investigación exploratoria

Cuando se trata de poder resolver un problema en forma científica es necesario tener conocimiento de los diferentes tipos de investigación. Esto hace posible que se tenga el conocimiento y evitar equivocaciones en la selección del método adecuado.

Investigación descriptiva

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque

se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre cómo una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. (Rodríguez, 2005)

Investigación Correlacional

La investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultado de variables. Uno de los puntos importantes respecto a la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que sea la causa de la otra. (Bernal, 2006)

Probabilística

Todos los elementos a estudiar tienen la misma posibilidad de formar parte de la muestra, estando todos al alcance y siendo seleccionados de manera que cualquier muestra sea posible. (Castellano, Isabel, & Bittar, 2020)

Investigación explicativa

Se presenta mediante la manipulación de una variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular. (Tamayo, 2006)

3.3. Métodos y técnicas de la investigación

Método inductivo-deductivo

Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías. Ello como decir que la naturaleza se comporta siempre igual cuando se dan las mismas circunstancias, lo cual es como admitir que bajo las mismas condiciones experimentales se obtiene los mismos resultados. (Cegarra, 2012)

Método analítico-sintético

A partir del conocimiento general de una realidad realiza la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos esenciales que forman parte de ella y de las interrelaciones que sostienen entre sí. Se fundamenta en la premisa de que a partir del todo absoluto se puede conocer y explicar las características de cada una de las partes y de las relaciones entre ellas. (Abreu, 2014)

Estadístico –matemático

Los métodos estadísticos han sido de gran valor en las ciencias sociales, dado que en situaciones caracterizadas por la presencia de un rango de variación en las observaciones a menudo notables y un número de observaciones frecuentemente limitado, solo el análisis estadístico puede dar una estimación cuantitativa de la relevancia de los descubrimientos. (Cáceres, 2006)

3.4. Técnicas de investigación

Observación

La observación puede ser estudiada desde el investigador que observa, que mira detenidamente y desde lo observado, lo mirado detenidamente. La observación es la acción de observar, de mirar detenidamente. La observación tiene dos sentidos que es la experiencia del investigador, el procedimiento de mirar detenidamente, el proceso de someter conductas de algunas cosas a condiciones manipuladas de acuerdo por ciertos principios para llevar a cabo la observación. (Pardinas, 2000)

El autor menciona que la observación es una de las herramientas primordiales para el análisis de la investigación, ya que mediante la observación detenidamente se pueden obtener resultados más favorables y confiables.

Encuesta

(Caceres) menciona que la encuesta se ha convertido en una herramienta fundamental para el estudio de las relaciones sociales. Las organizaciones contemporáneas, políticas, económicas o sociales, utilizan esta técnica como un instrumento indispensable para conocer el comportamiento de sus grupos de interés y tomar decisiones sobre ellos.

Desarrollando la técnica de investigación, la encuesta, aporta a que el análisis tenga un panorama más amplio y así determinar varias situaciones que se presentan en el proceso del proyecto.

Modelo de encuesta

Se aplica el siguiente modelo de encuesta a la muestra determinada de 649 clientes que mantiene la empresa Comandato S.A., para determinar las causas que han originado la devolución de la mercadería.

Encuesta a: Cliente de la empresa Comandato S.A.

Objetivo: Determinar las causas que se han originado la devolución de la mercadería. Ver anexo 1

Entrevista

(González Z.) detalla que el tema de la entrevista ocupa un lugar muy destacado dentro de las técnicas aplicadas de recogida de datos ya que es una de las más utilizadas en las investigaciones, después de la técnica de la encuesta, técnica cuantitativa, la entrevista se diferencia de la encuesta en que es una técnica cuantitativa.

De acuerdo con lo expuesto por el autor, la entrevista es una de las técnicas que aporta desde un punto de vista más cercano la situación que se presenta en el desarrollo de la investigación.

Entrevista: Se realiza la entrevista al Supervisor de Bodega con el objetivo de identificar las causas que afectan a la distribución y entrega de la mercadería.

Entrevista a: Supervisor de Bodega

Objetivo: Identificar las causas que afectan la distribución y entrega de la mercadería. Ver Anexo 2

Análisis documental

Es el conjunto de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad posibilitar su recuperación posterior e identificarlo. Es una operación intelectual que da lugar a un subproducto o documento secundario que actúa como intermediario o instrumento de búsqueda obligado entre el documento original y el usuario que solicita información. (Castillo, 2005)

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Aplicación a las técnicas de instrumentos.

En la implementación de las técnicas de investigación se presentan los resultados obtenidos luego de aplicar la encuesta a 390 clientes que mantiene la Bodega de Comandato S.A.

1.- ¿Qué es lo primero que viene a su mente cuando recibe un servicio de entrega de la compra realizada?

ESCALA	CANTIDAD DE RESPUESTA	PORCENTAJE
EL NOMBRE DE LA EMPRESA	49	12,56%
EL SERVICIO DE ENTREGA	105	26,92%
LA RESPONSABILIDAD Y HONRADEZ DEL MANEJO DE MERCADERIA	147	37,69%
LOS COSTOS DE SERVICIO	89	22,82%
TOTAL	390	100,00%

Tabla 5 Pregunta de encuesta 1

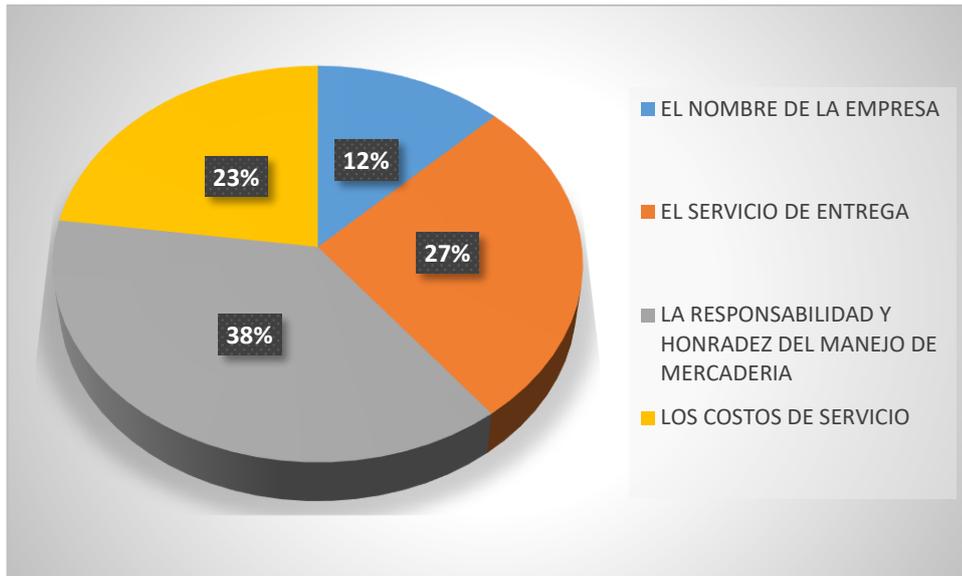


Gráfico 2 Análisis pregunta 1

Análisis

Se aprecia que un 38% de los clientes encuestados tienen primero la responsabilidad y el manejo de la mercadería que se adquiere, un 27% en el servicio de la entrega de los productos, 23% mantiene como referencia el valor del servicio que tiene que cancelar para el envío de los productos y el 12% la referencia del nombre de la empresa en donde realiza la compra.

2.- ¿Considera usted que el procedimiento de distribución y entrega dentro de la empresa está bien estructurado?

ESCALA	CANTIDAD DE RESPUESTA	PORCENTAJE
MUY ADECUADO	75	19,23%
ALGO ADECUADO	145	37,18%
INADECUADO	170	43,59%
TOTAL	390	100,00%

Tabla 6 Pregunta de encuesta 2

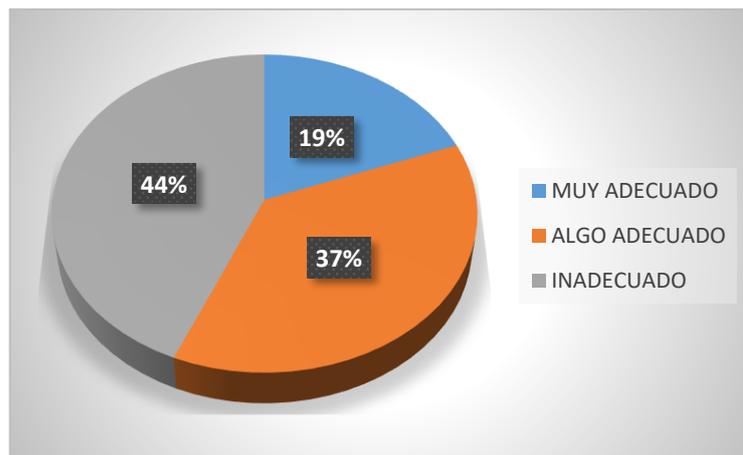


Gráfico 3 Análisis pregunta 2

Análisis

Se aprecia que el 19% de los clientes considera están muy de adecuado la estructura de distribución y entrega que mantiene en la actualidad la empresa Comandato S.A., 37% lo mantiene como algo adecuado, mientras que el 44% considera inadecuado el proceso.

3.- ¿Se siente usted satisfecho con manejo de tiempo y de entregas de los productos y servicios de la empresa Comandato S.A.?

ESCALA	CANTIDAD DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SIEMPRE	165	42,31%
A VECES	150	38,46%
NUNCA	75	19,23%
TOTAL	390	100,00%

Tabla 7 Pregunta de encuesta3

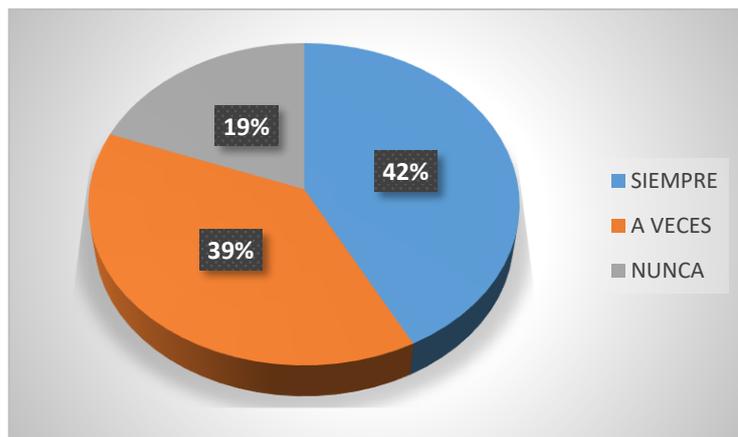


Gráfico 4 Análisis de encuesta 3

Análisis

Se aprecia que el 19% nunca se encuentra satisfecho con el tiempo de entrega de los productos, el 38% a veces está conforme y el 42% mantiene una satisfacción y conformidad más alta con la entrega de los productos en el tiempo ofrecido.

4.- ¿Cuáles de estos indicadores, usted considera que es el más importante para la entrega de la mercadería?

ESCALA	CANTIDAD DE RESPUESTA	PORCENTAJE
Tiempo de entrega de los productos y servicios	100	25,64%
Trazabilidad de sus entregas (en donde está en momento real su paquete/mercadería)	150	38,46%
Coordinación en despacho (entre nuestra oficina y la nuestra)	50	12,82%
Mejor reacción y solución a sus necesidades	90	100,00%

Tabla 8 Pregunta de encuesta 4

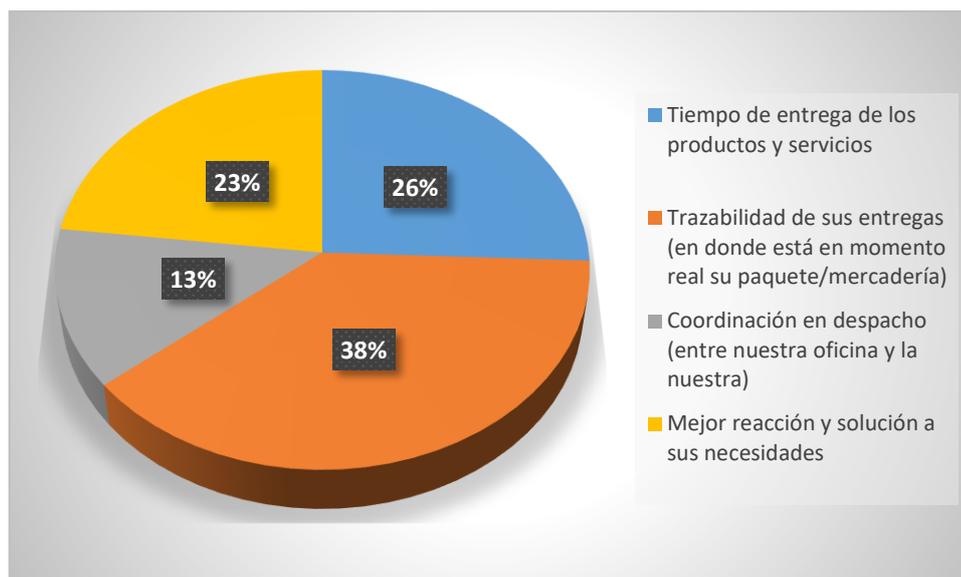


Gráfico 5 Análisis de encuesta 4

Análisis

Se aprecia que el 13% considera poco importante la coordinación de despacho, el 23% considera que es relevante la solución a los problemas que se les presente, 26% de los clientes prefieren que se cumpla el tiempo de entrega, el 38% necesitan saber el trayecto que tiene los productos hasta la entrega final al cliente.

5.- ¿Cuál considera usted(es) que sería las áreas que nos recomendaría mejorar?

ESCALA	CANTIDAD DE RESPUESTA	PORCENTAJE
Servicio y atención del personal de ventas	80	20,51%
Servicio del personal de entrega	53	13,59%
Trato del personal de despacho	45	11,54%
Falta de puntualidad en las entregas	123	31,54%
Falta de una adecuada herramienta tecnológica	89	22,82%
TOTAL	390	100,00%

Tabla 9 Pregunta de encuesta 5

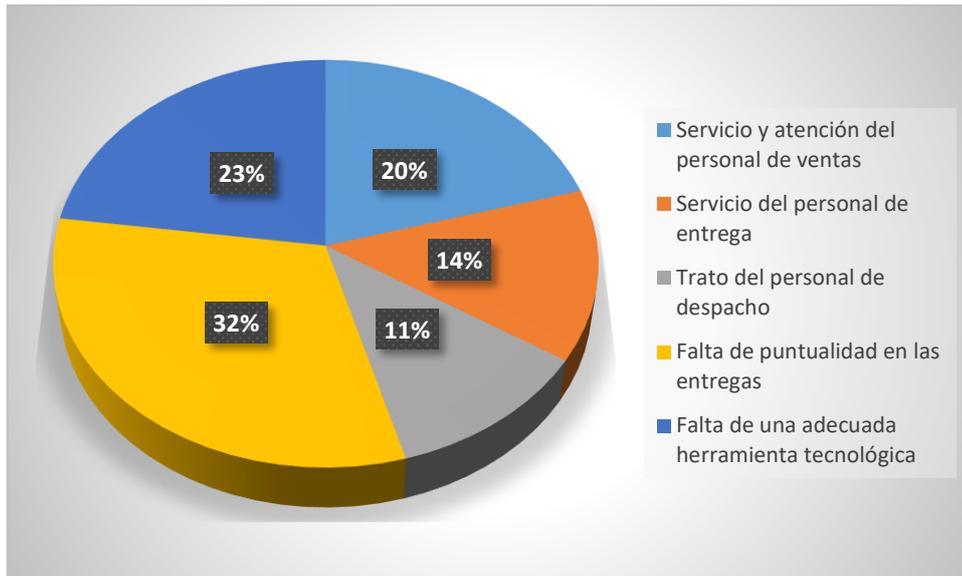


Gráfico 6 Análisis de encuesta 5

Análisis

Se determina que el 11% de los clientes recomienda mejorar el trato del personal de despacho de mercadería, el 14% considera mejorar el servicio que ofrece el personal de entrega, 20% cree que se debe mejorar el servicio de atención del personal de ventas, 23% considera que se debe de implementar una adecuada herramienta tecnológica, mientras que el 32% asegura que se debe mejorar la puntualidad en las entregas de los productos.

Análisis de la entrevista

Luego de realizar la entrevista al Ing. Luis Mesías, Jefe de la Bodega Central de Comandato S.A., se determina que la empresa carece de correctas herramientas como lo es la planificación, personal de despacho y cronograma para una correcta distribución de la mercadería, cumpliendo así con la entrega final al cliente. Al no mantener los recursos necesarios se refleja la afectación que se mantiene con la inconformidad por parte de

cliente, presentando la existencia de la devolución de la mercadería, ocasionando pérdidas a la empresa.

4.2. Diagrama Causa-Efecto

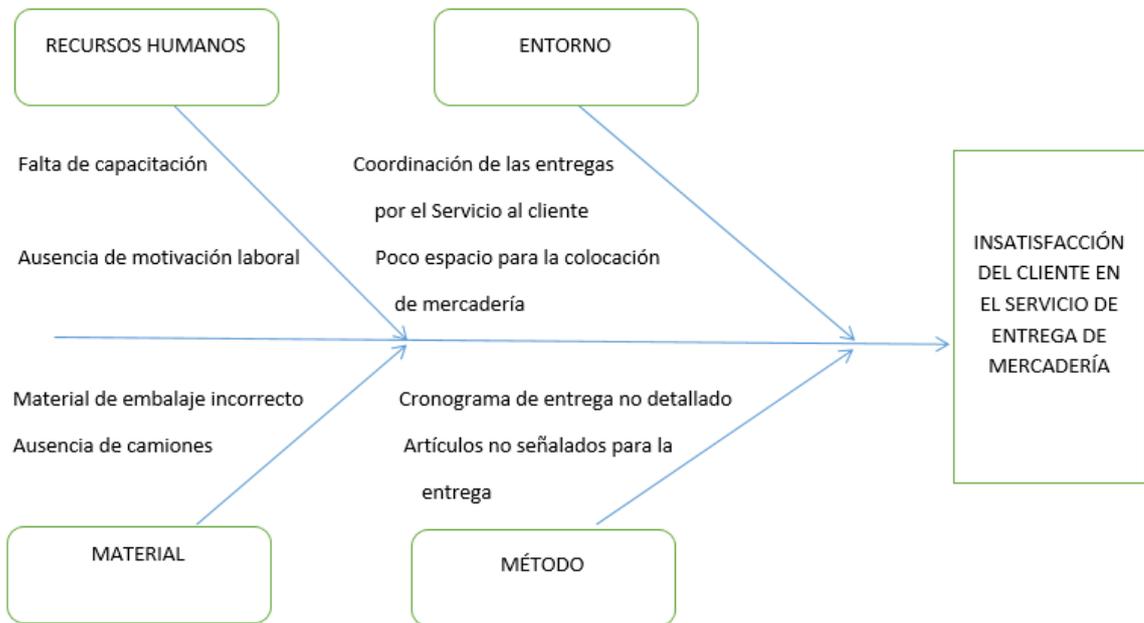


Gráfico 7 Diagrama Causa - Efecto

4.3. Plan de mejoras 5W2H

¿Qué?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Cómo?	¿Cuánto?
*Supervisar los despachos	*Bodega Comandato	*Mejor manejo de mercadería	*Supervisor de Bodega	*Todos los días	*El supervisor de bodega controlará que toda la mercadería sea ingresada de acuerdo a la recolección asignada	\$ 0,00
*Seguimiento de entrega	*Bodega Comandato	*Para controlar la correcta entrega de mercadería	*Servicio al cliente	*Lunes, Miércoles y Viernes	*Mediante el rastreo de los camiones se controlara que llegue la mercadería al cliente en el horario establecido.	\$ 2.000

*Elaborar informes de entrega	*Bodega Comandato	*Seguridad de que la entrega se realizó satisfactoriamente	*Despachador	*Martes, Jueves y Sábado	*A través de informes de cada ruta de entrega se verificará que no exista novedades, de presentarse se toma las correcciones	\$ 0,00
*Encuesta de calidad	*Guayaquil	*Controlar el servicio que ofrece la empresa	*Recuperador	*Inicio de cada mes	*Llamadas aleatorias a clientes que recibieron las mercadería durante el mes	\$ 120
*Capacitación a los colaboradores	*Centro de Capacitación	*Mantener al personal capacitado con técnicas actuales.	*Empresa de Capacitación	*Cada 3 meses	*Capación constante a los despachadores y servicio al cliente	\$ 300
					TOTAL	\$2420

Tabla 10 Plan de mejoras

4.4. Análisis Costo Beneficio

De acuerdo al análisis que se realiza en la investigación se demuestra que los beneficios al implementar el plan de mejoras ayudar a la Bodega de Comandato S.A. a establecer un mejor servicio de distribución y entrega de mercadería a los clientes que mantienen y los futuros consumidores.

Un mejor manejo diario de la mercadería ayuda a que no exista un mal despacho y a su vez una correcta entrega al cliente, manteniendo la supervisión del ingreso a los camiones disminuirá las novedades y mantendrá una satisfacción al cliente sin generar novedades que afecten a la empresa.

Durante el trayecto de la entrega de la mercadería, el departamento de servicio al cliente se encargará del monitoreo de los transportes hasta el momento de la entrega correspondiente al cliente, este beneficiará a que exista una correcta entrega y se cumpla el tiempo ofrecido al cliente sin generar inconformidad.

Al momento del retorno de los camiones a la Bodega de Comandato, es de vital importancia que el transportista elabore un informe de la entrega que

se realiza para respaldar el servicio que brinda la empresa, siendo un recurso importante en el caso que el cliente reporte un reclamo por la entrega realizada.

De manera aleatoria se realizaría una encuesta del servicio que se brindó al momento de realizar la entrega de la mercadería, esto beneficia a la Bodega de Comandato S.A. ya que se tomaría los correctivos necesarios e implementar mejoras en el proceso de distribución y entrega de mercadería a los clientes en la ciudad de Guayaquil.

La capacitación constante a los trabajadores beneficia a que estén con conocimientos actualizados y motivados a realizar correctamente las actividades asignadas, cumplir sin novedad los procesos de distribución y entrega de mercadería a los clientes.

CONCLUSIONES

Se concluye que la implementación correcta de la teoría de la logística ayuda a que el presupuesto establecido para el gasto operativo anual se disminuya debido a que se ejercerá un mejor control en la distribución, teniendo como uno de los resultados una mejora en la satisfacción del cliente con la expectativa de cubrir las necesidades que tenga en cuanto a la entrega del artículo que adquiriera en la empresa Comandato S.A.

Se determina que las falencias actuales que presenta la Bodega de Comandato S.A. es el poco control de despacho y entrega de la mercadería, la falta de capacitación en el personal de la bodega en conjunto con la entrega a destiempo. Estos errores presentados en el proceso de entrega afecta de manera directa a los clientes, teniendo en consideración que la mercadería retorne a bodega, generando pérdidas a la empresa.

Basándose en el plan de mejoras que se presenta en la investigación, se puede determinar que será de ayuda para que la Bodega de Comandato S.A. disminuya los gastos operativos, genera un personal capacitado y motivado para que cumpla con el proceso establecido y las perdidas por la devolución de mercadería no vuelvan a ocurrir por un manejo incorrecto de la distribución del artículo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda en primera instancia reunir al personal de despacho y realizar una reestructuración en las funciones que tiene asignado cada uno de los colaborados, de esta manera el trabajo se vuelve más productivo. El jefe de la Bodega realizaría una evaluación a cada uno del personal en conjunto con el Departamento de Talento Humano para evaluar las destrezas de cada uno para establecer de mejor manera las actividades que estarán a cargo en el proceso de distribución y entrega de la mercadería.

Es esencial que el cronograma de entrega se realice con el Jefe de logística ya que es la persona con conocimiento en las rutas locales y tonelaje que tiene cada uno de los camiones de la empresa Comandato S.A., se recomienda que el cronograma tenga un rango de minutos para la espera de la llegada del camión y que a entrega tenga un tiempo de entrega de 10 minutos para constatar que los artículos entregados lleguen en perfecto estado y sean los mismos que el cliente solicito en la compra.

Para la certificación de entrega es aconsejable que el cliente firme el documento como constancia correcta del articulo y que el departamento del servicio al cliente realice una bitácora de la entrega, de esta manera existe la seguridad para la empresa y para el cliente de que su compra fue realiza con éxito y sin ninguna novedad que ocasione informidad.

Bibliografía

- Abreu, J. (2014). *El método de la investigación* . México.
- Alcázar, B. (2002). *Los canales de distribución en el sector turístico* . Madrid.
- Anaya, J. (2007). *Innovación y mejora de procesos logísticos* . Madrid : ESIC EDITORIAL.
- Ballou, R. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro* . México: Pearson Educación.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro*. México: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación* . México : Pearson Educación.
- Bustamante, A. (2009). *Lógica y argumentación*. México: Pearson .
- Caceres, G. (s.f.). *La metodología de Encuesta* . México.
- Cáceres, J. (2006). *Conceptos básicos de estadísticas para ciencias sociales* . Madrid : TXT servicios editoriales.
- Carreño, A. (2014). *Logística de A a la Z* . Perú: Fondo Editorial.
- Casanovas, A. (2011). *Logística Integral* . Barcelona : Profit Editorial.
- Castellano, C., Isabel, M., & Bittar, G. (2020). *Incursionando en el mundo de la investigación*.

- Castillo, L. (2005). *UV.ES/MACAS/T5.PDF*. Obtenido de www.uv.es/macass/t5.pdf
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid.
- Concepto de Definición*. (2021). Obtenido de Concepto de Definición : <https://conceptodefinicion.de/transporte/>
- Deconceptos*. (s.f.). Obtenido de Deconceptos: <https://deconceptos.com/>
- DefiniciónABC*. (s.f.). Obtenido de DefiniciónABC: <https://www.definicionabc.com/>
- Economía360*. (s.f.). Obtenido de Economía 360: <http://economia360.org>
- Eslava, A. (2017). *Canales de distribución logístico - comerciales*. Bogotá: Elau Editorial.
- Estrada, M. (2007). *Análisis de estrategias eficientes en la logística de distribución de paquetería*.
- Figuerola. (2015). *Modelo de gestión para optimizar el servicio al cliente*. Perú.
- García, D. d., & Quesada, I. F. (s.f.). *Distribución en planta*. Oviedo: Ediuno.
- González, L. (2019). *Diseño de un sistema de rutas de reparto para optimizar tiempo en el área de despacho en una empresa productora y comercializadora*. Guatemala.
- González, Z. (s.f.). *La entrevista*.
- Gutierrez, H. (2004). *Hacia la construcción de una línea de investigación*. Medellín.
- Iglesias, A. (2016). *Distribución y Logística*. ESCI Editorial.
- Jordi, P. I. (2001). *Manual de Logística*. Díaz de Santos.

- Leal, A. C. (26 de Febrero de 2018). *Siigo* . Obtenido de Siigo:
<https://www.siigo.com/>
- Lexico* . (s.f.). Obtenido de Lexico: <https://www.lexico.com/>
- lluís, C. (2012). *Gestión de calidad total* . Madrid: Díaz de Santos.
- López, F. (9 de Octubre de 2019). *Economipedia*. Obtenido de
Economipedia: <https://www.economipedia.com>
- Matías, J. (2017). *Propuesta de mejora del proceso de distribución para
incrementar la competitividad de la empresa corporación SAC*. Perú.
- Mauleón, M. (2012). *Logística y costos* . Madrid .
- Montero, J. (2020). *Cuadernos Prácticos de jurisprudencia* . Madrid: REUS
EDITORIAL.
- Mora, L. (2011). *Gestión Logística Integral* . Bogotá : ECOE Ediciones.
- Mora, L. (2016). *Gestión Logística Integral* . Bogotá: ECOE Ediciones.
- Orellana, P. (s.f.). *Economipedia* . Obtenido de Economipedia :
<https://economipedia.com/>
- Pardinas, F. (2000). *Metodología y técnicas de la investigación en Ciencias
Sociales* . México.
- Pau, L. (2001). *Manual de logística Integral* . Madrid: Días de Santos.
- Porras, A. (2014). *Diplomado de Análisis de información Geoespacial*.
México.
- Porto, J. P., & Gardey, A. (2021). *Definición.de*. Obtenido de Definición.de:
<https://definicion.de/>
- Quiroa, M. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com>

- Ragás, P. (2018). *Logística urbana: Manual para operadores logísticos* .
Barcelona .
- Rincón, C. (2013). *Prosupuestos empresariales* . 2011.
- Rincón, C., & Villarreal, F. (2019). *Contabilidad de Costos I*. Colombia .
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la investigación* . México.
- Roncancio, G. (13 de Diciembre de 2019). *Pensemos*. Obtenido de
Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/>
- Serrano, M. (2019). *Optimización de la cadena Logística* . España .
- Significados* . (2 de Mayo de 2019). Obtenido de Significados:
<https://www.significados.com/>
- Tamayo, M. (2006). *Diccionario de la investigación científica* .
- Tilio, A. (s.f.). *De significados* . Obtenido de De significados:
<https://designificados.com/>
- Tradelog*. (s.f.). Obtenido de Tradelog: <https://www.tradelog.com.ar/>
- Urzelai, A. (2006). *Manual Básico de Logística Integral* . Madrid : Ediciones
Díaz de Santos .
- Valencia, L. (2016). *Costos Logísticos* . Bogotá.
- Varkevisser, C. (2011). *Diseño y realización de proyectos de investigación*
. Colombia .
- Wayner, L., Javier, d. L., & Ramos, R. (2013). *Contabilidad para no
contadores: Una forma rápida y sencilla* .
- Westreicher, G. (2021). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<http://www.economipedia.com>
- Zapata, J. A. (2020). *Mejora del proceso de distribución en una empresa de
transporte* . México.

ANEXOS

Anexo 1

La presente encuesta es un estudio de la calidad de servicio que ofrece nuestra empresa, por lo que requerimos de su sinceridad y su tiempo para responder el cuestionario de la presente encuesta. De antemano muchas gracias por su colaboración.

Pregunta de ubicación demográfica

Género: Masculino_____ Femenino_____

Edad: Menos de 18 años

18 a 30 años

31 a 40 años

41 a 50 años

51 en adelante

Nivel de ingresos mensual: cero a 500 dólares

501 a 1.000 dólares

1.001 a 3.000 dólares

3.001 en adelante

Nivel de estudio: Segundo Nivel (Colegio)

Tercer Nivel (Universidad)

Cuarto Nivel (Maestría)

¿Está de acuerdo que los servicios de logística son importantes fundamentalmente en la empresa Comandato S.A.?

¿Cuál es el servicio que usted considera de mayor importancia que debe ser tomado en cuenta hacia el cliente?

¿Es para usted fundamental los años de servicio o la tecnología empleada y por qué?

¿Qué es lo primero que viene a su mente cuando recibe un servicio de entrega de la compra realizada?

1. El nombre de la empresa
2. El servicio de entrega
3. La responsabilidad y honradez del manejo de su mercadería
4. Los costos de servicio

¿Considera usted que el procedimiento de distribución y entrega dentro de la empresa está bien estructurado?

0 Muy adecuado 0 Algo Adecuado 0 Inadecuado

¿Se siente usted satisfecho con manejo de tiempo y de entregas de los productos y servicios de empresa Comandato S.A.?

0 Siempre 0 A veces 0 Nunca

¿Cuáles de estos indicadores, usted considera que es el más importante para la entrega de la mercadería?

- Tiempo de entrega de los productos y servicios
- Trazabilidad de sus entregas (en donde está en momento real su paquete/mercadería)
- Coordinación en despacho (entre nuestra oficina y la nuestra)
- Mejor reacción y solución a sus necesidades

¿Cuál considera usted(es) que seria las áreas que nos recomendaría mejorar?

1.- Mucha importancia	2.- Poca importancia	3.- Ninguna importancia
Servicio y atención del personal de ventas		1 2 3
Servicio del personal de entrega		1 2 3
Trato del personal de despacho		1 2 3
Falta de puntualidad en las entregas		1 2 3
Falta de una adecuada herramienta tecnológica		1 2 3

ANEXO 2

Modelo de Entrevista

Nombre: Ing. Luis Mesías

Años de experiencia: 15 años

A su Juicio, ¿Cuáles son las carencias que están afectando la distribución y entrega de la mercadería a tiempo?

¿Por qué cree usted que se debería realizar correcciones en el proceso logístico de la Bodega de Comandato S.A.?

¿Cuál sería para usted la estrategia adecuada para tener un mejor servicio en la entrega de la mercadería al cliente?

¿Considera usted necesario implementar nuevos procesos para la mejora del servicio de distribución?, ¿Por qué?

¿Cree usted que requiere de nuevas herramientas para lograr cumplir con el cronograma de entrega de la mercadería?