



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD CIENCIAS DE LA INGENIERÍA
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL

Proyecto de Investigación previo a
la obtención del Título de Ingeniera
Industrial.

Título del proyecto de investigación

**“ANÁLISIS DE LA CADENA DE SUMINISTROS DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR
COMERCIAL DE LA CIUDAD DE QUEVEDO Y SU INCIDENCIA EN SU
RENTABILIDAD”**

Autoras

Sandy Carla Andrade Alvarado

Cyndy Johanna Morán Yépez

Director de proyecto de investigación

Ing. Patricio Alcocer Quinteros, MSc

Quevedo- Los Ríos- Ecuador

2021



DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Nosotras, **Sandy Carla Andrade Alvarado** y **Cyndy Johanna Morán Yépez**, declaramos que la investigación aquí descrita es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este documento, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Sandy Carla Andrade Alvarado

CC: 1206601351

Cyndy Johanna Morán Yépez

CC: 1205561705



CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El suscrito, **Ing. Patricio Alcocer Quinteros, MSc**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que las estudiantes **Sandy Carla Andrade Alvarado y Cyndy Johanna Morán Yépez**, realizaron el Proyecto de Investigación de grado titulado **ANÁLISIS DE LA CADENA DE SUMINISTROS DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE QUEVEDO Y SU INCIDENCIA EN SU RENTABILIDAD**, previo a la obtención del título de Ingeniería Industrial, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Patricio Alcocer Quinteros, MSc.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



CERTIFICACIÓN DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

Ing. Patricio Alcocer Quinteros, MSc. En calidad de Director de Proyecto de Investigación titulado **ANÁLISIS DE LA CADENA DE SUMINISTROS DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE QUEVEDO Y SU INCIDENCIA EN SU RENTABILIDAD** me permito manifestar a usted y por intermedio al Consejo Directivo de la Facultad lo siguiente:

Que, el estudiante egresado de la Carrera de Ingeniería Industrial, ha cumplido con las correcciones, e ingresado su Proyecto de Investigación al sistema URKUND, tengo a bien de certificar la siguiente información sobre el informe del sistema anti plagio con un porcentaje del 9%

URKUND	
Document Information	
Analyzed document	TESIS CINDY Y SANDY.docx (D96898293)
Submitted	3/1/2021 5:31:00 PM
Submitted by	
Submitter email	cindy.moran2015@uteq.edu.ec
Similarity	9%
Analysis address	ralcocer.uteq@analysis.orkund.com

Ing. Patricio Alcocer Quinteros, MSc.
DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD CIENCIAS DE LA INGENIERÍA
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título

“Análisis de la cadena de suministros de las empresas del sector comercial de la ciudad de Quevedo y su incidencia en su rentabilidad”

Presentado al Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero Industrial.

Aprobado por:

Ing. Leonardo Baque Mite MSc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Rogelio Manuel Navarrete Gómez, MOL.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Luis Enrique Mera Chinga, MSc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2021

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme sonreír antes todos mis logros, que son resultado de su guía. Por superar cada obstáculo presente a lo largo de mi vida.

A mis padres Alberto Morán y María Angélica Yépez que siempre estuvieron para apoyarme en todos estos años de estudio, por siempre estar presentes en mi vida, no abandonarme y ser mi guía.

A mis hermanos Javier y Juseph, por ser piezas importantes de mi vida.

A Carlos Alejandro Ojeda por ser parte del camino recorrido como estudiante. Por su amor incondicional, por siempre estar dispuesto para mí y por todo lo vivido en estos años.

A mis docentes, quienes con nobleza y entusiasmo compartieron sus conocimientos, su amistad y su tiempo, quienes a pesar de todo han sabido ser pacientes y perseverantes al momento de crecer profesionalmente.

A mi compañera de tesis por el buen trabajo en equipo que realizamos. Pero principalmente a mi director de tesis Ing. Patricio Alcocer Quinteros, MSc, por su orientación, por el material facilitado y las sugerencias recibidas en la realización de esta investigación.

CYNDY MORÁN YÉPEZ

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi luz, mi fortaleza, por ayudarme a superar obstáculos en el transcurso de mi formación académica y en lo personal. Por brindarme salud, sabiduría y perseverancia para alcanzar con éxito el desarrollo de la tesis, logrando concluir esta carrera profesional de la cual me siento orgullosa.

A mi madre María Alvarado Goya, que siempre estuvo para apoyarme moral y económicamente en el transcurso de estos años de estudios, por estar siempre a mi lado y ser mi motivación al culminar mis estudios. A mis hermanas Iris y Deyaly, por estar siempre pendiente de mí y ayudarme cuando lo necesitaba.

A mis compañeros de clases gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral con quienes compartí buenos y malos momentos en todos los niveles de la carrera, en especial a José Coello Sión por estar siempre a mi lado.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo por su excelencia académica, a mis docentes gracias por su tiempo, dedicación, paciencia y amistad, quienes con responsabilidad y sabiduría brindaron sus conocimientos en mi formación profesional.

A mi director de tesis Ing. Patricio Alcocer Quinteros, MSc, por su orientación, por compartir sus conocimientos y motivación en el desarrollo de la tesis. A mi compañera Cyndy Morán Yépez por el excelente equipo de trabajo que formalizamos.

Finalmente, a mis familiares y amigos que de una u otra manera estuvieron brindándome su ayuda.

SANDY ANDRADE ALVARADO

DEDICATORIA

Dedico a mi madre María Angélica Yépez. Por ser un pilar fundamental. Siempre ser parte de mis luchas, por nunca rendirse y seguir adelante juntas.

Gracias por tu apoyo constante y tu amor infinito. ¡Te adoro!

CYNDY MORÁN YÉPEZ

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a Dios por brindarme perseverancia y fuerza en el desarrollo de la tesis.

A mi madre María Alvarado Goya, por ser mi pilar fundamental a lo largo de mi vida por cuidar mi bienestar y brindarme educación, por estar conmigo en las buenas y en las malas gracias a su apoyo incondicional y su amor invaluable retribuyo dedicándole el título de ingeniera industrial.

SANDY ANDRADE ALVARADO

RESUMEN Y PALABRAS CLAVES

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la cadena de suministros de las empresas comercializadoras de la ciudad de Quevedo, sus flujos de materiales, flujos de información, su entorno interno y externo, y el tipo de cadena de suministros que desempeña cada negocio, por medio de encuestas a todos los gerentes de los comerciales, logrando identificar el problema más relevante como es el cuello de botella en la adquisición de los productos por parte del consumidor, contando con estrategias y alternativas que faciliten el cumplimiento de los objetivos de la empresa de manera eficaz e eficiente, que para ello se debe considerar la propuesta de la investigación, el desarrollo de la cadena de suministros implementando las cuatro fases del ciclo Deming lo cual permitirá mejorar sus actividades y controlar sus procesos, saber que decisiones tomar para enfrentar el mercado competitivo y logrando mejorar su rentabilidad. Todo el personal que forman parte de los equipos de trabajos de los diferentes negocios de comercialización deben conocer la importancia de una adecuada gestión de cadena de suministros, para tomar las decisiones idóneas desde la adquisición de materiales e insumos, producción y la distribución del producto terminado, además de ser capacitados para su desempeño laboral. Se concluye que la cadena de suministros es primordial en todo negocio porque involucra todos sus procesos y permite identificar posibles problemas a la vez saber que decisiones tomar en esos momentos, además de satisfacer sus clientes y mejorar su rentabilidad.

Palabras claves: Cadena de suministros - rentabilidad – tipos de cadena de suministros - flujo de material - flujo de información.

ABSTRACT AND KEYWORDS

The objective of this research work is to analyze the supply chain of the commercialization companies of the city of Quevedo, their material flows, information flows, their internal and external environment, and the type of supply chain that each business performs, by means of surveys of all the managers of the commercials, managing to identify the most relevant problem such as the bottleneck in the acquisition of the products by the consumer, counting on strategies and alternatives that facilitate the fulfillment of the objectives of the company in an effective and efficient way, for which the research proposal must be considered, the development of the supply chain implementing the four phases of the Deming cycle which will allow to improve its activities and control its processes, to know what decisions to make to face the competitive market and improving its profitability. All personnel that are part of the work teams of the different marketing businesses must know the importance of proper supply chain management, to make the right decisions from the acquisition of materials and supplies, production and distribution of the finished product. , in addition to being trained for their job performance. It is concluded that the supply chain is essential in every business because it involves all its processes and allows identifying possible problems at the same time knowing what decisions to make in those moments, in addition to satisfying its customers and improving its profitability.

Keywords: Supply chain - profitability - material flow - information flow - types of supply chain.

Índice de Contenido

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO	iv
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA.....	viii
RESUMEN Y PALABRAS CLAVES.....	x
ABSTRACT AND KEYWORDS	xi
CÓDIGO DUBLÍN	xxii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I.....	3
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Problema de Investigación.	4
1.1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.1.2 Diagnóstico.....	5
1.1.3 Pronóstico.....	6
1.1.4 Formulación del Problema.	6
1.1.5 Sistematización del Problema.	7
1.2 Objetivos.	8
1.2.1 Objetivo General.	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 Justificación.....	9
CAPÍTULO II.....	10
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	10

2.1.	Marco conceptual.	11
2.1.1	La cadena de suministro.	11
2.1.2	Integración de la cadena de suministros en las empresas.	12
2.1.3	Funciones de la cadena de suministros.	13
2.1.4	Objetivos de la cadena de suministros.	13
2.1.5	Etapas de la cadena de suministros.	14
2.1.6	Eslabones en la cadena de suministro.	15
2.1.7	Flujo de trabajo coordinado.	16
2.1.8	Clases de cadena de Suministros.	17
2.1.9	Rentabilidad.	18
2.1.10	Clasificación en stocks.	19
2.1.11	El sector del comercio y la intermediación comercial.	20
2.1.12	Características del comercio al por menor.	21
2.1.13	Características del comercio al por mayor.	22
2.1.14	Las grandes empresas de la provincia de los Ríos.	23
2.1.15	Análisis FODA.	24
2.1.16	Análisis FODA del Sector Comercial.	24
2.1.17	Principales Empresas del Sector Comercial en Quevedo.	25
2.1.18	Cuarta Revolución Industrial.	27
2.1.19	¿Qué es cadena de suministros?	28
2.1.20	Fases de la Cadena de Suministros.	28
2.1.21	Fase de aprovisionamiento.	28
2.1.22	Fase de Producción.	29
2.1.23	Fase de distribución / comercialización.	29
2.1.24	Alcance de la Cadena de Suministros.	30
2.2.	Marco Referencial.	30
2.2.1	Cadena de Suministros en el Comercio Internacional.	30
2.2.2	La cadena de suministros y la logística.	31
2.2.3	Variable de Cadena de Suministro.	31
2.2.4	Estrategia de optimización de la cadena de suministro, para comercial Davis S.A.	32

2.2.5	Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017.....	33
2.2.6	Cadena de suministro en una empresa importadora de herramientas para la industria metalmecánica, Lima 2017.....	34
2.2.7	La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa Rectima Industry de la ciudad de Ambato.	35
2.2.8	Cadena de suministros reestructurada.....	36
2.2.9	Eficiencia en la distribución de la cadena de suministro entre los asociados de la cámara de comercio de Milagro – Ecuador.	37
2.2.10	Cadena de suministros y la competitividad de las pymes en Guayaquil 2009-2013.	38
2.2.11	Análisis de la cadena de suministro, caso importadora Andina S.A.....	40
2.2.12	Gestión de la responsabilidad social empresarial de las cadenas de suministros.....	42
2.2.13	Modelos y configuraciones de cadenas de suministro en productos perecederos.....	43
2.2.14	Las cadenas de suministro como un sistema.....	44
2.2.15	Modelos y formas de organización de las cadenas de suministro.....	45
2.2.16	Planeación de cadenas de suministro de productos perecederos.....	45
2.2.17	Metodología de gestión de inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro.....	46
2.2.18	Metodología de gestión de inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en la cadena de suministro.....	46
2.2.19	SIG para la eficiencia de Cadenas de Suministros.....	47
2.2.20	Sistemas de Información Geográfica.....	48
2.2.21	Mejora en Cadenas de Suministros.....	48
2.2.22	Actividades de la cadena de suministro de las empresas avícolas del estado de Zulia.	49
2.2.23	Cadena de Suministro avícola.....	49
2.2.24	Actividades de la cadena de suministro.....	50
CAPÍTULO III		51
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		51
3.1	Localización.....	52

3.2	Tipo de Investigación.....	53
3.3	Método de Investigación.....	53
3.3.1	Método Deductivo.....	53
3.3.2	Método Analítico.....	53
3.4	Fuentes de recopilación de información.....	54
3.5	Diseño de la investigación.....	54
3.6	Instrumentos de Investigación.....	55
3.7	Tratamiento de datos.....	55
3.8	Recursos humanos, materiales y equipos.....	55
CAPÍTULO IV		57
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		57
4.1	Resultados de las Encuestas a Empresas del Sector Comercial.....	58
4.1.1	Encuestas Administrativas.....	58
4.1.2	Encuestas Operarios.....	76
4.1.3	Encuestas Técnicos.....	92
4.2	Caracterización de la Cadena de Suministro de las Empresas Comercializadoras de la ciudad de Quevedo.....	112
4.2.1	Tipos de Cadenas.....	112
4.2.2	Características de las fases de las empresas comercializadoras.....	115
4.3	Análisis del entorno, su influencia y los flujos actuales de la cadena.....	116
4.3.1	Flujo de materiales e información.....	118
4.3.2	Diagrama de flujo de la cadena de suministros “Sincrónica”.....	119
4.3.3	Diagrama de flujo de la cadena de suministros “Tradicional”.....	121
4.3.4	Diagrama de flujo de la cadena de abastecimiento “Extendida”.....	123
4.4	Evaluación de los problemas que afectan la gestión de la cadena de suministros. ...	125
4.4.1	Análisis FODA Cadena de Suministro Sincrónica.....	125
4.4.2	Análisis FODA Cadena de Suministro Tradicional.....	126
4.4.3	Análisis FODA Cadena de Suministro Extendida.....	127

4.5	Desarrollo de una cadena de suministros que contribuya al mejoramiento de la rentabilidad del sector comercial de la ciudad de Quevedo.	129
4.5.1	Fase I: Planificar.....	130
4.5.2	Fase II: Ejecutar.....	133
4.5.3	Fase III: Seguimiento.	136
4.5.4	Fase IV: Evaluación.	139
4.6	Discusión.....	140
4.6.1	Cadena de suministro y su gestión.	140
4.6.2	Sostenibilidad de la Cadena de Suministro (SSC).	141
4.6.3	Evaluación del desempeño de la cadena de suministro sostenible enfocada en procesos.	141
CAPÍTULO V		143
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		143
5.1	Conclusiones.	144
5.2	Recomendaciones.....	145
CAPÍTULO VI		146
BIBLIOGRAFÍA		146
BIBLIOGRAFÍA		147
CAPÍTULO VII.....		151
ANEXOS		151

Índice de Tablas

Tabla 1.	Análisis FODA de las empresas comercializadoras.	24
Tabla 2.	Empresas del Sector Comercial.	26
Tabla 3.	Resultado en porcentajes Pregunta 1.	58
Tabla 4.	Resultado en porcentaje Pregunta 2.	60
Tabla 5.	Resultado en porcentaje Pregunta 3.	61
Tabla 6.	Respuesta en porcentaje Pregunta 4.	63
Tabla 7.	Respuesta en porcentaje Pregunta 5.	64
Tabla 8.	Respuesta en porcentaje Pregunta 6.	66
Tabla 9.	Respuesta en porcentaje Pregunta 7.	67
Tabla 10.	Respuesta en porcentaje Pregunta 8.	69
Tabla 11.	Respuesta en porcentaje Pregunta 9.	70
Tabla 12.	Respuesta en porcentaje Pregunta 10.	72
Tabla 13.	Respuesta en porcentaje Pregunta 11.	73
Tabla 14.	Respuesta en porcentaje Pregunta 12.	75
Tabla 15.	Respuesta en porcentaje Pregunta 1.	76
Tabla 16.	Respuesta en porcentaje Pregunta 2.	78
Tabla 17.	Respuesta en porcentaje Pregunta 3.	79
Tabla 18.	Respuesta en porcentaje Pregunta 4.	81
Tabla 19.	Respuesta en porcentaje Pregunta 5.	82
Tabla 20.	Respuesta en porcentaje Pregunta 6.	83
Tabla 21.	Respuesta en porcentaje Pregunta 7.	85
Tabla 22.	Respuesta en porcentaje Pregunta 8.	86
Tabla 23.	Respuesta en porcentaje Pregunta 9.	88
Tabla 24.	Respuesta en porcentaje Pregunta 10.	89
Tabla 25.	Respuesta en porcentaje Pregunta 11.	91
Tabla 26.	Respuesta en porcentaje Pregunta 1.	92
Tabla 27.	Respuesta en porcentaje Pregunta 2.	94
Tabla 28.	Respuesta en porcentaje Pregunta 3.	95
Tabla 29.	Respuesta en porcentaje Pregunta 4.	96
Tabla 30.	Respuesta en porcentaje Pregunta 5.	98

Tabla 31. Respuesta en porcentaje Pregunta 6.	99
Tabla 32. Respuesta en porcentaje Pregunta 7.	101
Tabla 33. Respuesta en porcentaje Pregunta 8.	102
Tabla 34. Pregunta en porcentaje. Pregunta 9.	103
Tabla 35. Pregunta en porcentaje Pregunta 10.	105
Tabla 36. Respuesta en porcentaje Pregunta 11.	106
Tabla 37. Respuesta en porcentaje Pregunta 12.	107
Tabla 38. Respuesta en porcentaje Pregunta 13.	108
Tabla 39. Respuesta en porcentaje Pregunta 14.	110
Tabla 40. Respuesta en porcentaje Pregunta 15.	111
Tabla 41. Empresas con cadena de suministro Sincrónica.	112
Tabla 42. Empresas con cadena de suministro Tradicional.	113
Tabla 43. Empresas con cadena de suministro Extendida.	114
Tabla 44. Análisis FODA Cadena de Suministro SINCRÓNICA.	125
Tabla 45. Análisis FODA Cadena de Suministro TRADICIONAL.	126
Tabla 46. Análisis FODA de la cadena de Suministro EXTENDIDA.	127
Tabla 47. Objetivos de Mejora.	130

Índice de ilustración

Ilustración 1. Diagrama Ishikawa	5
Ilustración 2. Equipos de Trabajo.	131

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Estructura básica de una cadena de suministro. _____	11
Gráfico 2. Etapas de la cadena de suministros. _____	15
Gráfico 3. Modelo de un flujo de Cadena de Suministro. _____	16
Gráfico 4. Características del comercio minorista. _____	21
Gráfico 5. Características del comercio al por mayor. _____	23
Gráfico 6. Ubicación geográfica de la ciudad. _____	52
Gráfico 7. Pregunta 1. _____	59
Gráfico 8. Pregunta 2. _____	60
Gráfico 9. Pregunta 3. _____	62
Gráfico 10. Pregunta 6. _____	63
Gráfico 11. Pregunta 7. _____	65
Gráfico 12. Pregunta 6. _____	66
Gráfico 13. Pregunta 7. _____	68
Gráfico 14. Pregunta 8. _____	69
Gráfico 15. Pregunta 9. _____	71
Gráfico 16. Pregunta 10. _____	72
Gráfico 17. Pregunta 11. _____	74
Gráfico 18. Respuesta 12. _____	75
Gráfico 19. Respuesta 1. _____	77
Gráfico 20. Pregunta 2. _____	78
Gráfico 21. Pregunta 3. _____	80
Gráfico 22. Pregunta 4. _____	81
Gráfico 23. Pregunta 5. _____	82
Gráfico 24. Pregunta 6. _____	84
Gráfico 25. Pregunta 7. _____	85
Gráfico 26. Pregunta 8. _____	87
Gráfico 27. Pregunta 9. _____	88
Gráfico 28. Pregunta 10. _____	90

Gráfico 29. Pregunta 11.	91
Gráfico 30. Pregunta 1.	93
Gráfico 31. Pregunta 2.	94
Gráfico 32. Pregunta 3.	95
Gráfico 33. Pregunta 4.	97
Gráfico 34. Pregunta 5.	98
Gráfico 35. Pregunta 6.	100
Gráfico 36. Pregunta 7.	101
Gráfico 37. Pregunta 8.	103
Gráfico 38. Pregunta 9.	104
Gráfico 39. Pregunta 10.	105
Gráfico 40. Pregunta 11.	106
Gráfico 41. Pregunta 12.	107
Gráfico 42. Pregunta 13.	109
Gráfico 43. Pregunta 14.	110
Gráfico 44. Pregunta 15.	111
Gráfico 45. Flujo de Información y de Material.	118
Gráfico 46. Proceso de cadena suministro Sincrónica.	119
Gráfico 47. Flujo de Información y material de la cadena suministro Sincrónica.	120
Gráfico 48. Proceso de la cadena de suministro Tradicional.	121
Gráfico 49. Flujo de información y material de la cadena de suministro Tradicional.	122
Gráfico 50. Proceso de la cadena suministro Extendida.	123
Gráfico 51. Flujo de información y material de la cadena de suministro Extendida.	124
Gráfico 52. Propuesta de cadena de suministro sincrónica.	133
Gráfico 53. Propuesta cadena de suministro Tradicional.	134
Gráfico 54. Propuesta cadena de suministro Extendida.	135
Gráfico 55. Diagrama de Gantt cadena de suministro Sincrónica.	136
Gráfico 56. Diagrama de Gantt cadena de suministro Tradicional.	137
Gráfico 57. Diagrama de Gantt cadena de suministro Extendida.	138

Índice de Anexos

Anexo 1.	Encuesta a Gerente de Litardo.	152
Anexo 2.	Encuesta a Gerente de Importadora Double Coin.	152
Anexo 3.	Encuesta a encargada La Casa de Cacao.	152
Anexo 4.	Encuesta a Gerente Sosichoque S.A.	152
Anexo 5.	Encuesta a Gerente Granja Chiang Jhony Carol.	153
Anexos 6.	Encuesta a Gerente de MA&CAO Comercializadora agrícola.	153
Anexo 7.	MA&CAO solicitud firmada.	154
Anexo 8.	Granja Chiang solicitud firmada.	155
Anexo 9.	Sosichoque solicitud firmada.	156
Anexos 10.	Double Coin solicitud firmada.	157
Anexo 11.	Petición de información a la Cámara de Comercio de Quevedo.	158
Anexo 12.	Formato de preguntas realizadas.	159

CÓDIGO DUBLÍN

Título	Análisis de la cadena de suministros de las empresas del sector comercial de la ciudad de Quevedo y su incidencia en su rentabilidad.				
Autoras	Sandy Carla Andrade Alvarado y Cyndy Johanna Morán Yépez.				
Palabras clave	Cadena de Suministro	Rentabilidad	Tipos de Cadenas	Flujo de Material	Flujo de información
Fecha de publicación:					
Editorial	Quevedo: UTEQ, 2021.				
Resumen	<p>Resumen El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la cadena de suministros de las empresas comercializadoras de la ciudad de Quevedo, sus flujos de materiales, flujos de información, su entorno interno y externo, y el tipo de cadena de suministros que desempeña cada negocio, por medio de encuestas a todos los gerentes de los comerciales, logrando identificar el problema más relevante como es el cuello de botella en la adquisición de los productos por parte del consumidor, contando con estrategias y alternativas que faciliten el cumplimiento de los objetivos de la empresa de manera eficaz e eficiente, que para ello se debe considerar la propuesta de la investigación, el desarrollo de la cadena de suministros implementando las cuatro fases del ciclo Deming lo cual permitirá mejorar sus actividades y controlar sus procesos, saber que decisiones tomar para enfrentar el mercado competitivo y logrando mejorar su rentabilidad. Todo el personal que forman parte de los equipos de trabajos de los diferentes negocios de comercialización deben conocer la importancia de una adecuada gestión de cadena de suministros, para tomar las decisiones idóneas desde la adquisición de materiales e insumos, producción y la distribución del producto terminado, además de ser capacitados para su desempeño laboral. Se concluye que la cadena de suministros es primordial en todo negocio porque involucra todos sus procesos y permite identificar posibles problemas a la vez saber que</p>				

	<p>decisiones tomar en esos momentos, además de satisfacer sus clientes y mejorar su rentabilidad.</p> <p>Abstracts. The objective of this research work is to analyze the supply chain of the commercialization companies of the city of Quevedo, their material flows, information flows, their internal and external environment, and the type of supply chain that each business performs, by means of surveys of all the managers of the commercials, managing to identify the most relevant problem such as the bottleneck in the acquisition of the products by the consumer, counting on strategies and alternatives that facilitate the fulfillment of the objectives of the company in an effective and efficient way, for which the research proposal must be considered, the development of the supply chain implementing the four phases of the Deming cycle which will allow to improve its activities and control its processes, to know what decisions to make to face the competitive market and improving its profitability. All personnel that are part of the work teams of the different marketing businesses must know the importance of proper supply chain management, to make the right decisions from the acquisition of materials and supplies, production and distribution of the finished product. , in addition to being trained for their job performance. It is concluded that the supply chain is essential in every business because it involves all its processes and allows identifying possible problems at the same time knowing what decisions to make in those moments, in addition to satisfying its customers and improving its profitability.</p>
Descripción	149 hojas: dimensiones, 21 x 21,59 cm
URI	

Introducción

La presente investigación demuestra la importancia de la cadena de suministros debido que engloba todas las actividades que se llevan a cabo en la empresa, intervienen procesos internos y externos, la cadena es conformada por diversas fases (eslabones) los mismos que permiten identificar si se están llevando a cabo las actividades de la mejor manera, caso contrario saber qué decisión tomar, es necesario que cada empresa identifique que tipo de cadena están ejecutando.

El trabajo tiene como objetivo proponer una mejora de las cadenas de suministros tradicional, extendida y sincronizada las cuales fueron identificadas en el sector comercial de Quevedo y sus parroquias rurales para mejorar sus actividades de comercialización e incrementar su rentabilidad.

La investigación se ha desarrollado en cinco capítulos: En el capítulo I, se desarrolla el planteamiento, diagnóstico, pronóstico, formulación, sistematización, justificación del problema y objetivo general y específicos del tema a ser investigado.

Capítulo II, se lleva a cabo el marco teórico y marco referencial en donde se realiza diversas investigaciones de libros, tesis y artículos científicos con relación al tema a ser investigado.

Capítulo III, se desarrolla la metodología que se implementará en el transcurso de la investigación, incluyendo localización, tipo de investigación, métodos de investigación deductivo y analítico, fuentes de recopilación, diseño de la investigación, instrumento de la investigación, tratamientos de los datos y recursos humanos y materiales.

Capítulo IV, se procede al análisis e interpretación de los datos recopilados durante la recopilación de información los mismos que se adjuntaron en el programa SPSS arrojando cuadros y gráficos estadísticos lo que permitió identificar los tipos de cadenas de suministros. Además, detallar la propuesta que consiste en el desarrollo de mejoras en las cadenas de suministros tradicional, extendida y sincronizada implementando las cuatro fases del ciclo Deming para mejorar su rentabilidad.

Finalmente, en el Capítulo V se concluye en base a los resultados obtenidos en la investigación y contribuir con recomendaciones que aporten a la mejora de los diferentes negocios del sector comercial de la ciudad de Quevedo logrando mejorar la rentabilidad.

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Problema de Investigación.

1.1.1 Planteamiento del Problema.

En la ciudad de Quevedo las empresas que se dedican a la actividad comercial debido a la falta de conocimientos sobre la cadena de suministros realizan sus actividades de manera empírica, no cuentan con los procedimientos encaminados con la gestión de la cadena de suministros para el adecuado abastecimiento, esto genera posibles demoras al momento de entregar o recibir sus productos esto conlleva a no alcanzar los resultados esperados por sus propietarios.

El sector productivo de Quevedo se ha incrementado generando riqueza y oportunidades de trabajo a los ciudadanos de la ciudad y poblaciones aledañas, empresas que se abastecen de su propia materia prima para la transformación de un determinado producto o servicio. Estas empresas se dedican a diferentes actividades comerciales las mismas que son consideradas grandes por su comercialización de manera local, regional y nacional las mismas que cuentan con las certificaciones para exportar sus productos a diferentes países, la cadena de suministros inicia desde la recepción de la materia prima hasta que llegue al cliente final la misma que debe seguir una serie de pasos para su distribución de manera nacional o internacional.

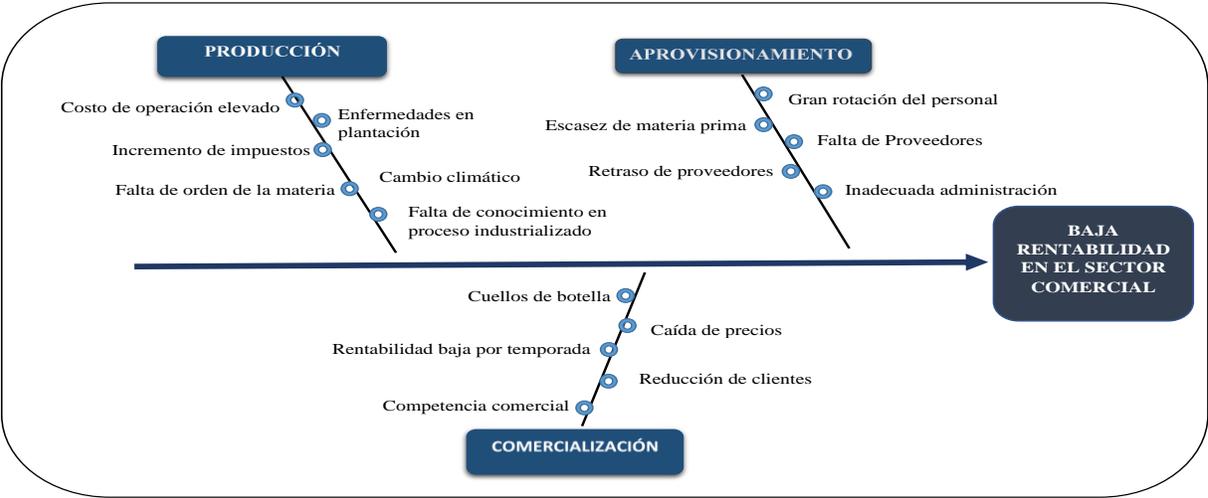
Todas las empresas no cuentan con su propia materia prima por ende se dedican a la compra de un determinado producto los mismos que deben contar con la calidad que las empresas lo requieran, los productores de la ciudad y ciudades aledañas llevan sus productos en sus propias camionetas o camiones para su respectiva venta.

Pudiendo mejorar su rentabilidad siempre y cuando se considere la propuesta de generar cambios que aporten al crecimiento de sus negocios contar estrategias y procesos bien estructurados encaminados con una adecuada gestión de la cadena de suministros para satisfacer las necesidades de sus clientes internos y clientes externos. Esto les permitirá evitar problemas al momento de realizar sus actividades comerciales logrando obtener mayor acogida en el mercado y la vez estar preparados ante las estrategias de la competencia.

1.1.2 Diagnóstico.

En la comercialización de las diferentes empresas de la ciudad de Quevedo se observa que han realizados sus actividades de la mejor manera, pero pueden presentar informalidades en la cadena de suministros por ende es necesario que cuenten con estrategias, filosofías, métodos y procesos que les permita mejor desempeño laboral logrando obtener beneficios para la empresa.

Ilustración 1. Diagrama Ishikawa



**FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2020)**

Al no contar con alternativas para aplicar en la cadena de suministros del sector comercial de la ciudad de Quevedo posiblemente se perturbará en su competencia para ello se debe considerar ciertas medidas que les permita controlar los diferentes factores que se presenten en los diferentes procesos los gerentes deberán conocer todas las áreas de la empresa para tomar decisiones asertivas para el buen desempeño de la empresa.

1.1.3 Pronóstico.

Las empresas comercializadoras de la ciudad de Quevedo se verán afectadas al continuar con la inadecuada gestión en sus procesos de la cadena de suministros y por ende su rentabilidad.

Se debe considerar propuestas, estrategias, herramientas, tecnologías y personal capacitado que permitan obtener una adecuada gestión en la cadena de suministros en sus diferentes fases de aprovisionamiento, producción y comercialización para cumplir con las ventas y entregas a sus clientes en los tiempos establecidos logrando ser eficientes, competitivos y a la vez mejorar su rentabilidad.

1.1.4 Formulación del Problema.

¿De qué manera afecta la inadecuada aplicación de la cadena de suministros en las empresas del sector comercial de la ciudad de Quevedo y que incide en su rentabilidad?

1.1.5 Sistematización del Problema.

- ¿Cuáles son los principales procesos que conforman una cadena de suministro?
- ¿Cuáles son los problemas que afectan a la cadena de suministros?
- ¿Qué procesos permitiría la minimización de recursos en la cadena de abastecimiento para obtener tener un máximo aprovechamiento de la materia prima en el sector comercial?
- ¿Qué modelo de la gestión de la cadena de suministros es la más adecuada para empresas del sector comercial?

1.2 Objetivos.

1.2.1 Objetivo General.

Analizar la cadena de suministros de las empresas del sector comercial de la ciudad de Quevedo y su incidencia en su rentabilidad.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Caracterizar la cadena de suministros de las empresas comercializadoras de la ciudad de Quevedo.
- Analizar el entorno, su influencia y los flujos actuales de la cadena.
- Evaluar los problemas que afectan la gestión de la cadena de suministros.
- Desarrollar una cadena de suministros que contribuya al mejoramiento de la rentabilidad del sector comercial de la ciudad de Quevedo.

1.3 Justificación.

El fin de esta investigación es contribuir con una solución en los distintos puntos claves que implique una eficaz cadena de abastecimiento en el sector comercial, por medio de mejoras de procesos y estrategias que permita lograr un resultado óptimo, aumentando la eficacia y generando rentabilidad para las empresas. Teniendo en cuenta la búsqueda de variables que permita el flujo de información en toda la cadena de abastecimiento, para que de ésta manera el nivel de servicio cumpla con el objetivo planteado.

Surge la necesidad de analizar la cadena de suministros del sector comercial de la ciudad por la falta de conocimiento y respectivo control, que generan posibles factores que afectan de manera directa e indirecta en las fases del proceso y su rentabilidad. Esta investigación se realiza para que las empresas conozcan los eslabones que intervienen en la cadena de suministros para tomar las decisiones apropiadas en las fases de aprovisionamiento, producción y distribución de los productos.

Esta investigación tiene como propósito aportar una mejora en los eslabones de la cadena de suministros de las empresas de la ciudad de Quevedo dando a conocer los métodos, técnicas y herramientas que pueden implementar para obtener una mejora en todo el proceso generando rentabilidad en las empresas del sector comercial de la ciudad. Esto incluye inventarios, mejor atención a los clientes, espacios adecuados, entregas de materias primas y productos terminados a tiempo, proveedores, transporte, etcétera. Con la adecuada gestión de la cadena de suministros se consigue que sea competitiva logrando cumplir con los objetivos propuestos por cada organización obteniendo mejor servicio a la ciudadanía de la ciudad de Quevedo y sus sectores aledaños.

CAPÍTULO II

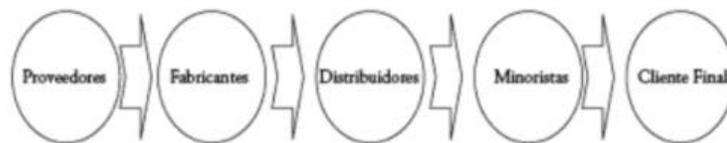
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Marco conceptual.

2.1.1 La cadena de suministro.

La cadena de suministro está formada por empresas que coordinan y colaboran con el objetivo de explotar una oportunidad de mercado, satisfaciendo las necesidades de los clientes. Dichas empresas, que conforman la cadena de suministro. Son proveedores, fabricantes, distribuidores, minoristas y el mismo cliente final. Una representación básica se puede observar en la siguiente figura. [1]

Gráfico 1. Estructura básica de una cadena de suministro.



La cadena de suministro busca administrar de manera integral los flujos de productos, información y fondos que dan a lo largo de estas redes, pues existen grandes posibilidades de mejorar el servicio al cliente e incrementar los beneficios para toda la cadena si se administran dichos flujos de manera integrada. [1]

2.1.2 Integración de la cadena de suministros en las empresas.

Una de las grandes falencias detectadas en muchas organizaciones consiste en que cada área actúa como un ente independiente de todo el resto de la organización, lo cual genera poca comunicación o comunicación inadecuada en la compañía, falta de conocimiento del desarrollo de otras áreas y malos resultados al entregar el producto final al cliente. Por lo anterior, el desarrollo de la cadena de suministros propone que las empresas deben integrar todas sus áreas o eslabones existentes (mercadeo, ventas, compras, finanzas, producción, logística etc.), pues éstos no deben ser vistos como entes independientes sino interdependientes, para alcanzar así el éxito en las operaciones. Así mismo, se debe tener en cuenta en los diferentes procesos desarrollados a los proveedores y a los clientes de la compañía, partes claves en el crecimiento óptimo de las organizaciones. [2]

En toda esta interacción propuesta de procesos se debe dar relevancia a la generación de un flujo rápido de información y materiales en toda la empresa, para lograr crear un sistema que facilite el flujo adecuado de ambos aspectos. Un sistema óptimo sería aquel que logre no sólo una buena comunicación dentro de la organización, sino que también tenga en cuenta el contexto externo como lo son los clientes. Por otro lado, en cuanto al flujo de materiales, un buen sistema sería uno que no sólo logre la organización interna de producción de la empresa, sino que logre también un adecuado engranaje con sus proveedores. Entre otros de los muchos beneficios, también se tiene el establecimiento de buenos contactos para la compañía, identificar las oportunidades de proyectos potenciales y la creación de estrategias que se ajusten al contexto que vivencia la compañía. [3]

2.1.3 Funciones de la cadena de suministros.

Las funciones de la cadena de suministros dentro de las empresas son las relacionadas con la gestión del portafolio de productos y servicios que ofrece la organización, también las relacionadas con el servicio al cliente que incluye toda la actividad de la venta y post venta, las relacionadas con el control de la producción y la gestión de la producción, que son las actividades que comprenden la transformación de los suministros en el producto o servicio terminado y, por último, las relacionadas con el abastecimiento de los suministros de materiales para las distintas áreas de la organización. [3]

2.1.4 Objetivos de la cadena de suministros.

El objetivo de una cadena de suministro debe ser maximizar el valor total generado. El valor que una cadena de suministro genera es la diferencia entre lo que vale el producto final para el cliente y los costos en que la cadena incurre para cumplir la petición de éste. Para la mayoría de las cadenas de suministro, el valor estará estrechamente correlacionado con la rentabilidad de la cadena de suministro (también conocida como superávit de la cadena de suministro), que es la diferencia entre los ingresos generados por el cliente y el costo total de la cadena de suministro. [4]

Mientras más alta sea la rentabilidad de la cadena de suministro, más exitosa será ésta. Dicho éxito debe medirse en términos de la rentabilidad y no en función de la ganancia de cada etapa. (En los capítulos subsiguientes veremos que un enfoque en la rentabilidad en etapas individuales puede llevar a una reducción en las ganancias de toda la cadena de suministro). [4]

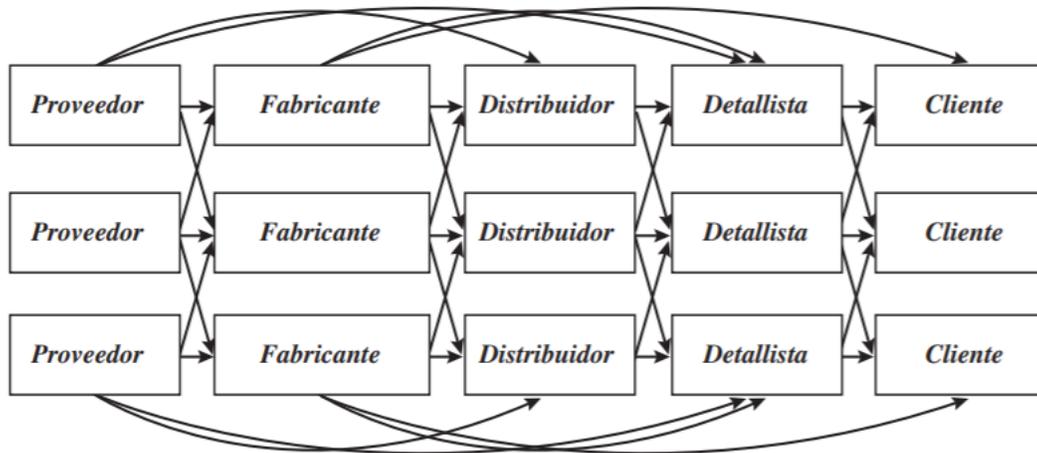
2.1.5 Etapas de la cadena de suministros.

Una cadena de suministro típica puede abarcar varias etapas que incluyen:

- Clientes
- Detallistas
- Mayoristas/distribuidores
- Fabricantes
- Proveedores de componentes y materias primas

Cada etapa en la cadena de suministro se conecta a través del flujo de productos, información y fondos. Estos flujos ocurren con frecuencia en ambas direcciones y pueden ser administrados por una de las etapas o un intermediario. No es necesario que cada etapa en la figura 1-2 esté presente en la cadena de suministro. El diseño apropiado de ésta depende tanto de las necesidades del cliente como de las funciones que desempeñan las etapas que abarca. En algunos casos, como en Dell, el fabricante puede surtir directamente los pedidos de los clientes. Dell fabrica por orden, es decir, sobre pedido; esto es, la solicitud de un cliente inicia la fabricación. Dell no tiene tiendas al detalle ni mayoristas ni un distribuidor en su cadena de suministro. En algunos casos, como en la compañía de ventas por catálogo L.L. Bean, los fabricantes no responden a los pedidos del cliente de manera directa. L.L. Bean, por ejemplo, mantiene un inventario del producto para surtirlos. En comparación con la cadena de suministro de Dell, la de L.L. Bean incluye una etapa extra (el detallista, el mismo L.L. Bean) entre el cliente y el fabricante. En el caso de otras tiendas al detalle, la cadena de suministro puede también incluir un mayorista o un distribuidor entre la tienda y el fabricante. [4]

Gráfico 2. Etapas de la cadena de suministros.



FUENTE: ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL, CREACIÓN DE VALOR CADENA DE SUMINISTROS.

2.1.6 Eslabones en la cadena de suministro.

En empresa que se dedican a producir, terminar un producto depende del tiempo en el que le suministren la materia prima. En la cadena de suministro cada área es de gran importancia, porque depende de cada una cumplir con los objetivos establecidos en las empresas. Los eslabones más básicos existentes en una cadena de suministros son: [5]

Proveedores – Transporte - Empresa - Clientes – Comunicación.

La clave en una cadena de suministro es compartir la información con cada área o con los involucrados en ella, de esta forma se garantiza que cada acción realizada va encaminada a las demandas y requerimiento del consumidor final. La comunicación es la herramienta más efectiva para detectar problemas a tiempo. [5]

2.1.7 Flujo de trabajo coordinado.

En las empresas para que los procesos funcionen el trabajo debe ser coordinado y cada área decide cómo trabajar coordinadamente, definiendo lineamientos que aseguren funcionamiento del flujo de la cadena. [5]

El éxito para lograr que fluyan los procesos en una cadena de suministro consiste en establecer relaciones que faciliten las actividades de aprovisionamiento para obtener costos, tiempos y calidad en los resultados de la cadena. [5]

Gráfico 3. Modelo de un flujo de Cadena de Suministro.



FUENTE: ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL, CREACIÓN DE VALOR CADENA DE SUMINISTROS.

2.1.8 Clases de cadena de Suministros.

Existen cuatro tipos de cadenas de suministros enfocadas a empresas:

- **La cadena de suministro ‘tradicional’**

Estructura logística descentralizada donde cada miembro toma sus decisiones de forma independiente de las decisiones de sus socios. En este caso, las empresas toman decisiones operacionales para maximizar sus objetivos locales y por lo tanto emiten pedidos basándose únicamente sobre su propio nivel de inventario sin considerar la situación de los otros miembros. La única información que un miembro genérico recibe de sus socios son los pedidos de su cliente directo. El proveedor no interactúa directamente con el consumidor final y por lo tanto no conoce los datos reales de ventas, sino que el proveedor prevé la tendencia del mercado únicamente en función de los pedidos que recibe desde el minorista. [6]

- **La cadena de suministro ‘a información compartida’**

Estructura logística descentralizada en la cual los miembros realizan los pedidos de forma independiente. A diferencia de la cadena tradicional, todos los miembros tienen acceso a la demanda del mercado y la utilizan para tomar decisiones sobre la cantidad pedida al proveedor. [6]

- **La cadena de suministro ‘con pedido gestionado por el proveedor’**

Estructura logística centralizada en la cual las decisiones sobre la cantidad pedida por el minorista están tomadas por el proveedor. La centralización de las decisiones no modifica estructuralmente las reglas de pedido de los miembros con respecto a la cadena de suministro tradicional. Aunque el proveedor tiene acceso a la información sobre el nivel de inventario de los miembros, genera su propio pedido y los pedidos de sus minoristas con la misma lógica de cadena tradicional. [6]

- **La cadena de suministro ‘sincronizada’**

Estructura logística centralizada, en la cual todos los miembros efectúan pedidos de modo coordinado. Los miembros se transmiten información en tiempo real sobre sus niveles de inventario, productos en tránsito y datos de ventas al consumidor. El proveedor emite las órdenes de producción en función de la demanda del mercado y considerando todos los inventarios de la cadena como un único inventario. [6]

2.1.9 Rentabilidad.

“En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o 50 juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o posteriori” [7]

La rentabilidad es el resultado del comportamiento de una empresa en su permanencia de largo plazo en el mercado; está relacionado con las utilidades de las inversiones que como empresa puede realizar, cuando este indicador es positivo normalmente podemos decir que la empresa es muy rentable. [7]

La relación para determinar la rentabilidad se puede expresar en forma general:

$$\frac{\textit{Utilidad}}{\textit{Inversión}}$$

Por otro lado, la rentabilidad es el beneficio económico que se obtiene por una actividad comercial que implica la oferta de los bienes o servicios; el criterio de la rentabilidad se calcula en función al capital total que se involucró o se invirtió y se expresa en porcentajes, y luego de ser repartidos en la empresa a los accionistas, es ahí donde se dice que la empresa es rentable. [7]

2.1.10 Clasificación en stocks.

Las empresas comerciales los stocks reciben el nombre de mercancías o mercaderías y pueden ser:

- ❖ **Artículos básicos.** Constituidos por los artículos principales que comercializa la empresa. Por ejemplo, una empresa comercializadora de calzados deportivos tiene como artículos básicos las zapatillas.

- ❖ **Artículos complementarios.** Constituidos por aquellos que complementan la oferta comercial de la empresa. Por ejemplo, la misma empresa comercializadora de calzado deportivo tiene en sus stocks medias como complemento de su oferta de zapatillas.

- ❖ **Artículos fallados.** Son los artículos que tienen fallas ya sean de origen o producto de un mal uso de los clientes. Las empresas comerciales deben buscar deshacerse de estos stocks devolviéndolos al proveedor o dándolos de baja mediante su destrucción.

- ❖ **Artículos obsoletos.** Son aquellos productos que pertenecen a temporadas de comercialización pasadas y requieren una acción comercial como rebajas de precios o campañas promocionales para su venta inmediata, con el fin de recuperar parte del coste, liberar espacio en el almacén y evitar seguir gastando en el almacenamiento y conservación de estos productos. [1]

2.1.11 El sector del comercio y la intermediación comercial.

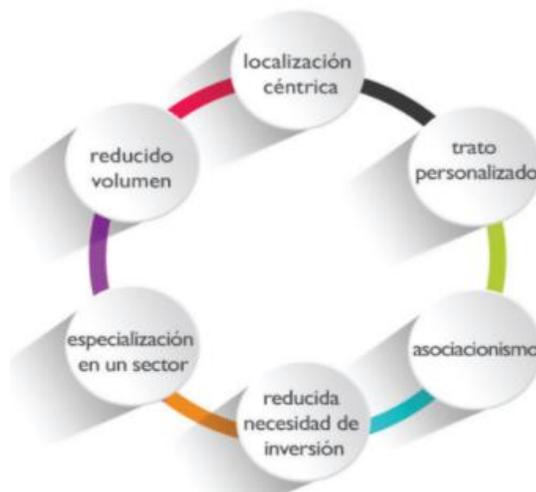
El sector comercial engloba las actividades que suponen el intercambio de productos y servicios que serán o bien transformados para la reventa o puestos directamente a disposición del consumidor final. El comercio cobra especial relevancia ya que es uno de los principales sectores motores de la economía no solo a nivel nacional sino a nivel mundial que ha sufrido una intensa modificación como consecuencia del avance tecnológico y que ha conseguido globalizar la inmensa mayoría de productos y servicios. [8]

La intermediación comercial, es la actividad que se realiza al unir la oferta y la demanda, es decir, los fabricantes o productores de los bienes con los consumidores que desean satisfacer una necesidad a través de la adquisición de dichos bienes. [8]

2.1.12 Características del comercio al por menor.

Los comercios minoristas se materializan en empresas que poseen ciertas características similares en relación al volumen de negocio, al surtido comercial, la localización, clientela, superficie comercial y atención al cliente. Se diferencian de las empresas comerciales mayoristas en que ponen en contacto al fabricante/productor de un determinado producto con el consumidor final. La característica más significativa de los comercios al por menor es que ofrecen el producto al consumidor final. Además, el comercio minorista presenta las características que se producen en la siguiente imagen: [8]

Gráfico 4. Características del comercio minorista.



FUENTE: ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL, CREACIÓN DE VALOR CADENA DE SUMINISTROS.

El éxito del comercio minorista depende no solo de la gestión y capacidad de atracción a clientes de los propios comerciantes sino del buen estado de la zona donde regentan sus negocios. La capacidad de atracción del lugar donde se encuentran localizados y la movilidad de público por la zona, garantizan buena parte de las ventas de los comercios minoristas. [8]

2.1.13 Características del comercio al por mayor.

El comercio al por mayor o mayorista. Una adecuada gestión del comercio al por mayor permite al fabricante acceder a un considerable número de puntos de venta, reduciendo el coste operativo y aprovechando los recursos, instalaciones y contactos del mayorista para incrementar su cifra de ventas. [8]

Una adecuada gestión del comercio al por mayor permite al fabricante acceder a un considerable número de puntos de venta, reduciendo el coste operativo y aprovechando los recursos, instalaciones y contactos del mayorista para incrementar su cifra de ventas. [8]

El comercio mayorista equilibra la oferta y demanda de los productos ya que realizan los pedidos en función de la demanda esperada por parte de los consumidores finales y depositan los productos en dichas cantidades en los establecimientos pertinentes distribuidos geográficamente. [8]

Características más comunes del comercio al por mayor.

Gráfico 5. Características del comercio al por mayor.



FUENTE: ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL, CREACIÓN DE VALOR CADENA DE SUMINISTROS.

2.1.14 Las grandes empresas de la provincia de los Ríos.

Las 200 mayores empresas de los Ríos, en el 2017 han dado empleo a más de 21.000 personas y tuvieron ingresos por más de 1.300 millones de ingresos, y la visión a futuro es de continuar creciendo. [9]

Promover la asociatividad para generar fortaleza y confianza, construir para consolidarse en un mercado competitivo. Buscar opciones para conectar a la gente. Hacer que los agricultores se unan y así se sientan fortalecidos a la hora de producir, lo que genera también un volumen productivo a nivel empresarial. [9]

2.1.15 Análisis FODA

Es el aprovechamiento de la oportunidad de crecimiento del mercado, teniendo en conocimiento el entorno de nuestro producto, de esa forma, es más sencillo plantear como fortalecer las características y ventajas en nuestro producto ante la competencia por medio de la detección de las debilidades y amenazas de estos. [10]

EL FODA, es una herramienta estratégica que proporciona la ventaja de analizar a las empresas interna y externamente, con la cual se puede detectar problemas que afecten al crecimiento de la misma. [10]

2.1.16 Análisis FODA del Sector Comercial.

Tabla 1. Análisis FODA de las empresas comercializadoras.

ANÁLISIS FODA	
<i>FORTALEZAS</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>
❖ Habilidad de los trabajadores.	

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Región productiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Producción con mayor ingreso económico. ❖ Exportar a países grandes. ❖ Probabilidad de fusionar con empresas extranjeras buscando nuevas inversiones, tecnologías y nuevos mercados. ❖ Creadores de nuevos empleos.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Innovación constante de la tecnología. ❖ Escasez de mano de obra calificada. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Empresas muy cercanas (mucha competencia) ❖ Caída de precios.

FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2020)

2.1.17 Principales Empresas del Sector Comercial en Quevedo.

En la ciudad de Quevedo las principales empresas en el sector comercial se encuentran en el área norte de la ciudad, ya que las empresas grandes deben estar situadas fuera del perímetro urbano.

Existen 32 empresas del Sector Comercial en Quevedo, entre las principales están:

Tabla 2. Empresas del Sector Comercia.

PRINCIPALES EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DE QUEVEDO 2016-2017	
EMPRESA	ACTIVIDAD
1 GURITBALSAFLEX CIA.LTDA	Venta de madera
2 LA NUEVA CASA DEL CACAO S.A CASACAO	Venta al por mayor de banano y plátano
3 AGRIMEN S.A	Venta al por mayor de abonos y productos químicos
4 LITARDO MURILLO JANELA ALEXANDRA	Venta al por mayor de productos comestibles
5 CAICEDO LUIS MARCELO	Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en comisariato
6 IMPORTADORA DOUBLE COIN	Venta al por mayor y menor de neumáticos
7 SUPER TIENDA QUEVEDO LUMACAI S.A	Venta al por mayor y menor de alimentos en general
8 MUNDOFFICE C LTDA.	Venta al por mayor de artículos de papelería en general
9 GRANJA CHIANG JHONY CAROL	Venta al por mayor de granos
10 MARTINETTI SALTOS PEDRO FERNANDO	Venta al por mayor de cacao
11 WILLIAM FONG S.A WFONG	Venta al por mayor y menor de artículos de ferretería
12 MA&CAO COMERCIALIZADORA AGRÍCOLA	Venta al por mayor de granos
13 BONILLA JIMENEZ MARCIA ESTHELA	Venta al por mayor y menor de productos comestibles
14 CASA FERRETERÍA FONG S.A FERREFONG	Venta al por mayor y menor de artículos de ferretería
15 LITARDO ZAMORA FREDDY JAVIER	Venta al por mayor de productos comestibles
16 INTERNEGOCIOS DE HIERRO S.A.	Venta al por mayor y menor de materiales de construcción
17 LOPEZCORP S.A.	Venta al por mayor de helados
18 QUEVECOCOA S.A.	Venta al por mayor de frutas
19 JUDISPRO S.A.	Venta al por mayor de carne en estado natural
20 DISTRIBUIDORA DE LACTEOS ANAMI S.A.	Venta al por mayor de productos lácteos
21 TOSCANO CARRASCO AMPARO	Venta al por menor de alimentos de alimentos, bebidas y tabaco
22 SERVIPAXA S.A.	Venta al por mayor y menor de agroquímicos
23 COMPAÑÍA EXPAGREC S.A.	Venta al por mayor de fruta
24 MANZANO ÁLAVA JORGE HUMBERTO	Venta al por mayor de café
25 MORALES VARAS NELSON GUILLERMO	Venta al por mayor de productos diversos para el consumidor
26 INDUHORST CIA.LTDA.	Venta al por mayor de equipo agrícola
27 AGROPECUARIA ANDREN S.A.	Venta al por mayor de ganado vacuno

28	PRODUSIEMBAL CIA.LTDA.	Venta al por mayor y menor de madera no trabajada
29	DISTRIBUIDORA WALTER CAICEDO S.C.C.	Venta al por mayor y menor de alimentos en general
30	MONCERRATE CEDEÑO ESTRELLA ALEXANDRA	Venta al por mayor de mariscos
31	BORJA TORRES LETTY JANET	Venta al por mayor de materiales de construcción
32	SOCIEDAD DEL SINDICATO DE Y CHOFERES SOSICHOQUE S.A.	Venta al por menor de combustibles en gasolinera

FUENTES: MEDIOS EDIASA (CÁMARA DE COMERCIO DE QUEVEDO)

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2020)

Dichas empresas en su mayoría se encargan de adquirir la materia prima ya sea importada o nacional para la transformación y procesamiento. La amplia gama de productos a partir del aprovechamiento de diferentes tipos de elaboración es de gran utilidad e importancia en la economía de la provincia el cual contribuyen al proceso económico del mismo.

2.1.18 Cuarta Revolución Industrial.

La Cuarta Revolución Industrial es un proceso de desarrollo tecnológico e industrial que está vinculado con la organización de los procesos y medios de producción. [11]

La primera vez que se comenzó a hablar de todos estos avances como una Cuarta Revolución Industrial fue en el año 2011. El elemento clave de la Cuarta Revolución Industrial son las fábricas inteligentes, cuya principal característica es una mayor adaptabilidad a las necesidades de la producción y una mejora en la eficiencia de los recursos. [11]

2.1.19 ¿Qué es cadena de suministros?

Una cadena de suministro es el conjunto de actividades, instalaciones y medios de distribución necesarios para llevar a cabo el proceso de venta de un producto en su totalidad. Esto es, desde la búsqueda de materias primas, su posterior transformación y hasta la fabricación, transporte y entrega al consumidor final. [12]

2.1.20 Fases de la Cadena de Suministros.

La cadena de suministro, vista desde una concepción de sus eslabones primarios, está compuesta por 3 fases: fase de aprovisionamiento, comprende los lugares donde se obtienen las materias primas, las cuales se gestionan entre los puntos de adquisición (proveedores iniciales) y las plantas de procesamiento; fase de producción, mediante la cual los materiales son transformados para convertirlos en producto terminado y fase de distribución, donde se traslada el producto final hasta los lugares de venta para ser almacenado y posteriormente adquirido por el consumidor. [13]

2.1.21 Fase de aprovisionamiento.

En la fase de aprovisionamiento es donde participan los actores que proveen diferentes insumos para el desarrollo de la actividad productiva. Estas acciones permiten abastecer a las cadenas de las materias primas, insumos y servicios, entre otros requerimientos, necesarios para el inicio posterior de su proceso de producción. Las materias primas o insumos variarán en función del sector en el cual se desarrolle la cadena. El eslabón se encarga de proveer los insumos necesarios para satisfacer las necesidades de producción (materia prima y materiales) empleando el cuidado de los tiempos de entrega de los proveedores y los niveles de inventario de insumos. [13]

2.1.22 Fase de Producción.

Los procesos de transformación son utilizados por todo tipo de empresa, al respecto, un proceso de transformación utiliza recursos para convertir los insumos en un producto deseado, estos pueden ser una materia prima, un cliente o un producto terminado de otro sistema. Se indica que los fabricantes agregan valor al convertir la materia prima en productos para los clientes o la industria y al producir grupos de bienes y servicios para clientes o integrantes intermedios de la cadena de suministro. [13]

La fase de procesamiento se encarga de procesar los productos en grandes lotes, en aras de evitar los cambios de producción, aprovechar las economías de escala y minimizar el costo unitario del producto. A su vez, se añade que un proceso implica el uso de los recursos de una organización para producir algo de valor. Ningún servicio puede prestarse y ningún producto puede fabricarse sin un proceso, definitivamente, todo proceso organizacional resulta en un bien o un servicio, al menos. [13]

2.1.23 Fase de distribución / comercialización.

Se pueden establecerse diferentes modalidades de comercialización del producto y su disposición al consumidor final, lo cual da lugar a la definición de segmentos de mercados que pudieran estar representados por cadenas de supermercados, pescaderías, plazas de mercados y ventas callejeras, por su parte, se incluyen en esta fase de la cadena los acopiadores o intermediarios minoristas y mayoristas (locales, regionales, y nacionales); se señala que el almacenaje y acopio deben ser considerados como fases adicionales. De acuerdo a lo planteado por cualquier organización empresarial mantiene relaciones comerciales con otras entidades de su entorno para poder sobrevivir en un ambiente caracterizado por ser cada vez más global, competitivo e incierto. [13]

2.1.24 Alcance de la Cadena de Suministros.

El alcance de la cadena de suministro se puede definir como el rango o nivel más alejado de proveedores y clientes que tienen cierto grado de influencia en los procesos productivos y logísticos de la planta. En principio, el alcance de la cadena de suministro puede abarcar a todas aquellas unidades de negocio que intervienen en el proceso de producción y consumo. Sin embargo, en un esquema de análisis más estricto, es importante considerar otros elementos que podrían ser estratégicos y fundamentales, externos a dicho proceso. [14]

2.2. Marco Referencial.

2.2.1 Cadena de Suministros en el Comercio Internacional.

Para [15], menciona que la cadena de suministros ha permitido que las empresas a nivel mundial interactúen con proveedores externos, departamentos internos, distribuidores externos y clientes. Según [15], “La gestión exitosa de una cadena de suministro está influenciada por las expectativas del cliente, la globalización, la tecnología de la información, la regulación gubernamental, la competencia y las preocupaciones ambientales, los modelos de cadena de suministros evolucionan continuamente como resultado de influencias y factores como la expansión a nuevos mercados, la personalización masiva en respuesta a la segmentación de productos y mercados, las prácticas de manufactura y los cambios asociados en los costos”. Los clientes que tienen la expectativa de servicio se empiezan a movilizar para una mayor flexibilidad, y por la confiabilidad y la precisión. Las industrias buscan innovar los productos porque de esta manera se vuelven más competitivos. Las industrias buscan innovar sus productos de esta manera mejora la competitividad y a la vez la rentabilidad de las empresas.

Por su parte [16], en su investigación menciona que, “las cadenas de suministro internacionales se han vuelto complejas y la presión sobre la industria logística está aumentando. Los servicios de logística que aún ofrecen valor hoy en día, en el futuro se convertirán en servicios básicos solo generando un pequeño margen. Este es especialmente el caso del valor agregado físico”

2.2.2 La cadena de suministros y la logística.

[17] menciona que la logística es parte de la cadena de suministros, por lo que se puede afirmar que no son conceptos separados, sino que por lo contrario el buen funcionamiento logístico, será el punto de partida para una óptima realización de la cadena de suministro, por otro lado, “las tres funciones básicas de la cadena de suministros serian, las compras operaciones y logísticas”.

[18] indicaron que tener “una estrategia exitosa en las prácticas de gestión de la oferta dependen en gran medida de las actividades de desempeño del tercero proveedores de logística que pueden vincular efectivamente muchos elementos de la cadena de suministro gestión juntos”.

2.2.3 Variable de Cadena de Suministro.

Porter afirma: “En el futuro, la competencia no se dará de empresa a empresa, sino más bien de cadena de suministros a cadena de suministros” [19]

2.2.4 Estrategia de optimización de la cadena de suministro, para comercial Davis S.A.

Para [20] mejorar el nivel de servicio y optimización de recurso, que le permita mejorar su desempeño en el mercado en que se encuentra, realizó un análisis a la situación actual y desarrollar una propuesta estratégica apropiada para el negocio.

El desarrollo de este trabajo se centró en la búsqueda de puntos críticos de la cadena de suministros, tomando la estrategia y el modelo de negocio adoptado por Davis, con enfoque de potenciar las marcas propias y el nivel de servicio al cliente. [20]

Para optimizar la cadena de suministro, Davis adopta un modelo de negocio que es externalizar la producción con terceros para dedicar sus esfuerzos a la comercialización de sus productos y marcas propias. [20]

La propuesta de optimización para Supply Chain Management es formar un área con un responsable identificado, se centra específicamente en realizar un cambio radical en la administración y estructura organizacional, pues la actual estructura no se alinea con la planificación y estratégica analizada y es el principal eslabón que se debe reforzar. Tener una estructura organizacional, que genere valor en sus procesos internos y externos, es fundamental para la cadena de suministro y al mismo tiempo, genera conocimiento y especialización. [20]

2.2.5 Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017.

Para [21] analizaron la eficiencia de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno al mercado alemán, realizaron el estudio a 12 empresas quienes facilitaron sus conocimientos en el proceso de exportación de la quinua. Además, consideraron otros puntos que deben mejorar para ser competitivos en el mercado alemán, su infraestructura, calidad del abastecimiento de la quinua, innovación y capacitación al personal técnico, liderazgo, plantear estrategias de marketing y la segmentación del mercado.

Determinar si la mejora de la infraestructura de una planta de producción influye en la eficiencia de la cadena de valor y mejora de la competitividad de la exportación de quinua orgánica de Puno al mercado alemán. Se puede afirmar que es importante contar con una planta de producción para contar con una buena aceptación del producto y poder generar estrategias de liderazgo en costos. Para ello, se debe aplicar el modelo de Cadena de Suministros se menciona que la estructura y la estrategia de una cadena de suministros se producen a partir de los esfuerzos que permiten cumplir el compromiso operativo de una empresa con sus clientes, al mismo tiempo que apoyan las redes de distribución y de proveedores para obtener una ventaja competitiva. [21]

2.2.6 Cadena de suministro en una empresa importadora de herramientas para la industria metalmecánica, Lima 2017.

Para [22] la siguiente investigación surge por la necesidad de implementar procesos internos para mejorar la efectividad en la cadena de suministro en la empresa Import Tolls E. Richard SAC, considerando la importancia que representa el buen manejo de los procesos internos dentro de una cadena de suministro para las organizaciones, por ello se decidió realizar una propuesta de implementar procesos internos estructurados y políticas que permitan un adecuado desarrollo de la cadena.

[22] Para la categoría cadena de suministro se tomó en consideración Santander (2014) quien menciona que la cadena de suministro es una red de organizaciones conectadas e interdependientes que trabajan juntas en forma cooperativa para poder controlar mejor el flujo de materiales o de información que inicia del proveedor hasta los usuarios finales.

Su propuesta es un manual de organización y funciones, flujogramas de procesos y políticas que permita conocer a cada colaborador sus funciones específicas y los procesos a seguir dentro de la empresa, la cual será beneficioso para el buen desarrollo de la cadena; también se propone un diseño de App para los dispositivos móviles de los vendedores que permita la optimización de la gestión del stock y la entrega de pedidos. [22]

2.2.7 La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa Rectima Industry de la ciudad de Ambato.

Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración Financiera y Comercio Internacional.

Para [23] Lo primordial de la investigación es analizar la cadena de suministros en el área de comercialización de la empresa Rectima Industry mediante el cumplimiento de sus procesos para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Dentro del proceso de comercialización se debe contar con lineamientos que faciliten de manera eficiente las actividades realizadas en la empresa las cuales se encuentran desarrolladas en la propuesta, de esta manera se evitara que la empresa tanga perdidas futuras por deterioro o acumulación de inventarios problema que incide directamente con la rentabilidad. [23]

Para un correcto funcionamiento del proceso de comercialización es necesario que el personal encargado de los diferentes departamentos se encuentre debidamente capacitado y conozca de manera clara las funciones y políticas que le competen desempeñar dentro de la organización. [23]

El trabajo de investigación que se presenta a continuación, tiene como objetivo proponer una reestructuración de la cadena de suministros en el área de comercialización con el fin de establecer la hipótesis de investigación. [23]

Se analiza dos principales características de la gestión de la cadena de suministros, primero es decir operación, integración y administración de las actividades logísticas y el segundo que busca unificar los recursos y sincronizar los flujos y actividades emergentes de las relaciones comerciales, en busca de aumentar el nivel de servicio a los clientes y reducir los costos. [23]

En los últimos años el Ecuador ha desarrollado varias formas de comercialización, a causa de la globalización y las constantes reformas en la legislación ecuatoriana las empresas se han visto en la necesidad de efectuar cambios para alcanzar una mayor rentabilidad, en nuestro país existe grandes empresas comercializadoras de repuestos automotrices como Promesa, Mansuera , entre otras, lo cual ocasiona que el mercado sea mucho más competitivo y reducido para las demás empresas quienes se ven orilladas a implementar otras líneas de productos diferentes para abarcar el mercado que aún no ha sido alcanzado por la competencia sin embargo las mismas presentan problemas con el control interno lo que causa una problemática en el proceso de comercialización. [23]

La reestructuración estará encaminada a satisfacer la necesidad de ejercer de manera técnica, funcional y practica el control de los procesos de las operaciones financieras y administrativas de la empresa. [23]

2.2.8 Cadena de suministros reestructurada.

Consiste en una estructura logística centralizada, en la cual todos los miembros efectúan pedidos de modo coordinado. Los miembros se transmiten información en tiempo real sobre sus niveles de inventario, productos en tránsito y datos de ventas al consumidor. El proveedor emite las ordenes de producción en función de la demanda del mercado y considerando todos los inventarios de la cadena como un único inventario. [23]

La información compartida se emplea para generar pedidos sincronizados que mejoran sinérgicamente los rendimientos de la cadena, creando un beneficio extendido para todos los miembros. [23]

2.2.9 Eficiencia en la distribución de la cadena de suministro entre los asociados de la cámara de comercio de Milagro – Ecuador.

Para [24] La siguiente investigación es primordial para constatar los problemas que tienen los socios de la cámara de comercio de Milagro en la administración de la cadena de suministro, lo que se pretende es emplear los correctivos que sean óptimos para que los socios y la cámara de comercio se conviertan en excelentes referentes comerciales para la ciudad.

Esto se da debido a los cambios causados en las últimas dos décadas en todo el mundo, las empresas necesitan detectar una evaluación de cómo se están presentando al mercado en la actualidad. Además, por los cambios de globalización de mercados, las políticas y la tecnología exigen a las entidades a poseer una estructura más dúctil que acceda fácilmente a cualquier cambio emergente. [24]

[24] Esta propuesta está dirigida al desarrollo de diferentes objetivos y estrategias principales como son: dar soluciones a los problemas que tengan cada uno de los socios en la administración de la cadena de suministro, capacitar y fomentar comerciantes con ideología crítica y conocimiento social para que contribuyan eficientemente al mejoramiento de la producción de bienes y servicios, que vayan acorde a las necesidades actuales y futuras de la comodidad, dándole privilegios a la diversidad del comercio para llegar a la oportunidad de inserción de los socios comerciantes en el mercado ocupacional.

La logística es esencial en la cadena de suministro, la cual es en donde se planea, implementa y se controla el eficiente flujo de efectivo y almacenamiento de bienes, servicios. También la información detallada del lugar de inicio hasta el lugar de consumo con la finalidad de satisfacer las exigencias del cliente. [24]

Las autoras [24] La logística es de suma importancia porque da el beneficio de crear valor reduciendo los costos y dando beneficios a los consumidores, debido a que permite a las organizaciones hallar estrategias para no ser iguales que sus competidores al brindar un servicio o producto al cliente y de esta forma introducirse a nuevos mercados o extenderse en el mercado actual para crecer en las ventas y así poder incrementar el ingresos para la empresa.

2.2.10 Cadena de suministros y la competitividad de las pymes en Guayaquil 2009-2013.

Tesis presentada para optar el grado de Magíster en Finanzas y Proyectos Corporativos.

Para [25] el objetivo general de esta investigación, es determinar el valor que le dan las pymes de la ciudad de Guayaquil a las cadenas de suministros y determinar además su impacto en la competitividad.

Según el Consejo Sectorial de la producción (2013), entre los problemas que Ecuador enfrenta están los siguientes:

- Actualmente el sector de logística y transporte de mercaderías no da respuesta a las necesidades del sector productivo, lo cual podría estar afectando la competitividad. [25]

- Carencias a nivel de formación en proveedores y usuarios de servicios logísticos de pequeño y mediano tamaño. [25]
- Carencia de infraestructura logística para la provisión de servicios de valor agregado como las plataformas logísticas multioperador. [25]
- Falta de servicios conexos al transporte por carretera como áreas de estacionamiento y descanso para transportistas vigiladas, centros de pesaje, Truck Centers, etc. [25]
- Falta de procesos modernos que optimicen los servicios brindados en los puntos de ruptura de carga donde participa el sector público, en particular en los vínculos a las fronteras marítimas y aéreas. [25]

Este estudio se lo realiza para entender la influencia que las cadenas de suministros tienen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas, de donde se benefician todos los que conforman esta cadena, como son: Clientes, Detallistas, Mayoristas y distribuidores, Fabricantes, Proveedores de componentes y materias primas. [25]

[25] En vista de que el tema a desarrollar ha sido poco estudiado se utilizará la información secundaria que sirve de ayuda para recopilar resúmenes, listados de referencias publicadas sobre la cadena de suministros y la competitividad de PYMES, es decir reprocesan información de primera mano, en el cual se reportan y comentan brevemente artículos, libros, tesis, y otros documentos relevantes dentro del campo de la comunicación en las organizaciones.

Las pymes han obtenido beneficios gracias a la aplicación de estrategias o herramientas como, por ejemplo, reducción de costos, aumento de ingresos. [25]

Una de las estrategias que podrían utilizar las PYMES en la mejora de las cadenas de suministros sería utilizar un sistema de información entre todos los integrantes de la cadena para que estén siempre comunicándose con el fin de alinear sus objetivos al de la cadena de suministro. [25]

La [25] menciona Que las empresas no piensen que las cadenas de suministros es un bien solo para una empresa sino para todas las empresas que la conforman por lo que deben actuar de manera colectiva, siguiendo un mismo objetivo para poder obtener resultados positivos.

2.2.11 Análisis de la cadena de suministro, caso importadora Andina S.A.

Trabajo de titulación que se presenta como requisito previo a optar el grado de: Ingeniería en ciencias empresariales con concentración en dirección y planeación comercial.

Para [26] Actualmente la cadena de suministros juega un papel importante dentro de las empresas. La razón principal es que en ella se integran todos los departamentos y se organizan las operaciones de la empresa dentro de un mismo sistema. Esta investigación propone analizar la cadena de suministro de le empresa Importadora Andina S.A., en niveles gerenciales, operativos y de gestión.

La logística en si es un elemento importante en el desarrollo de una empresa. Según Porter (1991) la logística es parte fundamental en la creación de ventaja competitiva para los negocios, que además es sostenible. Actualmente es una oportunidad de ampliar la actividad de la empresa al incorporar la logística inversa. Ya que se pueden aprovechar aquellos recursos que se pueden recuperar, para satisfacer necesidades de los consumidores. [26]

[26] La logística dentro de una empresa es una herramienta de gestión, mientras que la logística inversa aparte de funcionar como herramienta, es también un reto de implementación y una estrategia para crear ventaja competitiva. Se justifica su investigación en el hecho de que es un asunto de gestión ambiental el implementarla como un último paso en la cadena de suministros.

La estrategia de la empresa tiene como base la importancia en la relación con el proveedor. Cada cierto, se reúnen ambas empresas para coordinar aspectos de presupuesto. Es decir, se establecen cifras anuales y mensuales que el equipo de ventas de importadora Andina S.A., tiene que alcanzar. [26]

En comparación con la literatura, SAIA se apega al Arquetipo de Cadena de Suministro Sincronizada. El sistema que utiliza la empresa ha hecho posible el flujo de información entre todos los departamentos. La ventaja que tiene la empresa a contar con un sistema propio (OASYS) es que pueden manejar absolutamente toda la información de acuerdo a sus propios requerimientos. [26]

[26] menciona que el estudio de análisis sobre el funcionamiento de la cadena de suministros de Importadora Andina S.A., demostró que efectivamente la empresa cuenta con una cadena de suministros que encaja dentro de la literatura encontrada. SAIA incorpora todas sus operaciones en único sistema, donde hay flujo de información sobre materiales, productos y clientes; además los proveedores también están involucrados.

Es de recalcar que el sistema OASYS es la herramienta principal dentro de la empresa puesto que a través de este se maneja todos los datos necesarios para obtener las carcasas y para entregar las llantas reencauchadas al cliente. La colaboración de los actores en cada nivel de la cadena de suministros, permite que la línea de llantas reencauchadas tenga cada vez más acogida en el mercado. [26]

2.2.12 Gestión de la responsabilidad social empresarial de las cadenas de suministros.

Para [27] En este trabajo se realiza una revisión del estado del conocimiento de las publicaciones sobre la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial, especialmente la que contempla su relación con la cadena de suministros.

Cada vez más, las organizaciones y sus partes interesadas reconocen que adoptar un comportamiento socialmente responsable es tan necesario como beneficioso. En este sentido acciona la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una fuente de ventaja competitiva en la medida en que requiere una cultura que puede ejecutar exitosamente actividades estratégicas, tácticas y operativas para controlar las fuerzas que dan forma al futuro de una industria. La RSE es un concepto dinámico y multidimensional. [27]

Se define a la RSE cómo: “La integración voluntaria, por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y morales en sus operaciones comerciales y en las relaciones con sus interlocutores”. [27]

[27] Los sistemas de gestión de Responsabilidad Social establecen un adecuado control y desarrollo de la misma en una organización. Un sistema permite integrar RSE en la estrategia de la organización con información sistemática y comunicación efectiva, a través de un liderazgo responsable, con un lineamiento estratégico y desplegado en los diferentes grupos de interés o stakeholders, orientado a tener una gestión de relaciones e involucramiento sistemático con estos grupos de interés prioritarios, logrando resultados e indicadores que pueden ser monitoreados periódicamente para obtener en forma gradual las mejoras prácticas de responsabilidad social.

La RSE tiene una dimensión relacionada con el ciclo de producto (cadenas de suministro (CS)) y se refiere a que la empresa debe preocuparse desde sus proveedores de materias primas hasta los consumidores finales del producto por el cumplimiento de las políticas de RSE. Esta dimensión final da origen a un nuevo concepto denominado “Responsabilidad Social de Cadenas de Suministro” (RSCS). El concepto tradicional de RSE es inadecuado para capturar el nivel necesario de responsabilidad social de la cadena de suministros entera en el complejo e integrado contexto económico moderno. [27]

[27] Este nuevo enfoque de RSCS considera toda la cadena de suministro y abarca asuntos que van más allá de los ámbitos económicos, técnicos o legales, para lograr beneficios sociales junto con los tradicionales beneficios económicos que persiguen cada uno de los miembros de la cadena de suministros.

El presente trabajo resume el estudio de artículos científicos sobre prácticas de RCSC. Su objetivo es identificar el estado actual del conocimiento a través de las publicaciones sobre la gestión de la RSCS, atendiendo al empleo o no de modelos y procedimientos para su gestión, el alcance de estas prácticas a todos los procesos macros de la CS y la presencia en las dimensiones económicas, medioambiental y social. [27]

2.2.13 Modelos y configuraciones de cadenas de suministro en productos perecederos.

Para [28] Las cadenas de suministro son un tema de gran interés en diversos sectores económicos, especialmente en el agrícola, donde se requiere un esfuerzo en la coordinación de los actores, actividades y recursos para cumplir con los requerimientos de los clientes.

En este documento se estudiarán particularmente las cadenas de suministro agroalimentarias (CSA), que están integradas por redes de organizaciones que trabajan de manera conjunta en diferentes procesos y actividades con el fin de entregar productos o servicios al mercado y satisfacer las demandas de los clientes (Christopher, 2005), cuidando siempre la calidad. [28]

2.2.14 Las cadenas de suministro como un sistema.

[28] Las cadenas de suministro (CS) o abastecimiento se describen como los recursos interconectados y las actividades necesarias para crear y entregar productos y servicios a los clientes, por lo cual se extienden desde el punto donde se extraen los recursos naturales hasta el consumidor. En la industria alimentaria, las CS son sistemas complejos, en continuo cambio, que involucran a muchos participantes, entre ellos, proveedores, productores, distribuidores, comercializadores mayoristas y minoristas, entidades de regulación, consumidores y otros. Esta característica de las CS hace que se comporten como un organismo multidisciplinar, el cual busca satisfacer las demandas del cliente final por medio de la coordinación efectiva de los flujos de información, productos y recursos financieros que la recorren, desde el proveedor del proveedor hasta el cliente del cliente. Esta coordinación es efectiva si se conoce y gestiona la información, es decir, los flujos de materiales y servicios que pueden considerarse como un sistema de elementos que comparten información para cumplir un objetivo.

[28] Para el sector agroalimentario, estos modelos de referencia de proceso han sido importantes desde la aparición de la arquitectura de software, pues han permitido evaluar el sector desde diferentes ramas de la agricultura, incluida la producción de frutas. Sin embargo, no hay ningún ejemplo activo de un modelo de referencia de proceso para las cadenas de suministro de frutas, lo cual significa que existe un gran espacio para profundizar en este conocimiento, especialmente en el análisis de las cadenas desde una perspectiva más amplia y menos operacional.

2.2.15 Modelos y formas de organización de las cadenas de suministro.

[28] Los modelos facilitan la gestión por cuanto muestran resultados de una situación específica y en la planificación operativa permiten reaccionar rápidamente a los cambios del entorno que no se pueden predecir con anterioridad.

2.2.16 Planeación de cadenas de suministro de productos perecederos.

[28] Los procesos de planeación facilitan la gestión de las CS porque tienen por objeto responder a las necesidades de la demanda para obtener, con mayor eficiencia, una ventaja sostenible sobre la competencia. No obstante, para responder a la demanda es necesario conocer los recursos y competencias desde la oferta, con los cuales generar nuevos recursos y soluciones. Este proceso debe estar alineado no solo con el tipo de producto y su ciclo de vida, sino además con las expectativas de los clientes, sin perder valor.

[28]concluye que: La CS puede generar procesos más sostenibles y resultados más eficientes si se considera como un conjunto de elementos que se relacionan entre sí, de manera coordinada y ordenada, que gestiona la información en todos los niveles (proveedores, productores, distribuidores, comercializadores mayoristas y minoristas, entidades de regulación, consumidores, etc.), y que tiene como fin el cumplimiento de las expectativas de los clientes, sin perder valor.

2.2.17 Metodología de gestión de inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro.

Para [29] Este trabajo presenta una Metodología de Gestión de Inventarios que determina los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro, de tal forma que se generen políticas y estrategias conjuntas para mejorar el desempeño de los actores en la cadena. En ella se definen los cinco pasos para implementar procesos de planificación colaborativa entre los actores de la cadena de suministro y la integración de procesos al interior de los mismos, así como también los indicadores que permitan medir su desempeño como resultado de una estrategia de seguimiento.

La mayoría de las empresas en el mundo para lograr ser competitivas en la prestación del servicio al cliente están obligadas a realizar una gestión eficiente de sus inventarios. Básicamente, el objetivo general de la gestión de inventarios es garantizar la disponibilidad oportuna de los elementos que se necesitan (materia prima, materiales en proceso, productos terminados, insumos, repuestos, etc.), en las condiciones deseadas y en el lugar correcto.

2.2.18 Metodología de gestión de inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en la cadena de suministro.

La Metodología de Gestión de Inventarios comprende los pasos lógicos que permite medir los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro, de tal forma que se generen políticas y estrategias conjuntas para mejorar el desempeño de los actores en la cadena. Dicha metodología incluye cinco pasos: 1) Definición de políticas para la integración y colaboración, 2) Planificación colaborativa, 3) Integración de procesos claves y críticos, 4) Medición del desempeño y 5) Elaboración de planes de acción; los que permiten implementar una estrategia

de integración y colaboración en la planificación de la cadena de suministro bajo un enfoque de mejoramiento continuo. [29]

Los autores [29] concluyen que: La Metodología de Gestión de para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro propuesta, pretende amplificar los beneficios que se obtendrían de la integración y colaboración como la disminución del efecto látigo, supresión de cuellos de botella, la mejora de la imagen de las empresas de la cadena, aumento de la satisfacción del cliente, aumento de la tasa de cumplimiento de pedidos, aumento de la productividad, la disminución de costos por los excesos de inventarios, entre otros.

2.2.19 SIG para la eficiencia de Cadenas de Suministros.

En el presente artículo se presenta una revisión acerca de los Sistemas de Información Geográfica (SIG) [30]

[30] El alto grado de competitividad que existe en las empresas hoy en día, las ha llevado, no sólo a mejorar sus operaciones internas, sino también a crecer tecnológicamente para el intercambio de información, recursos y materiales con sus diferentes proveedores y clientes de una forma más efectiva y eficiente.

[30] Una cadena de suministro está integrada por tres funciones fundamentales las cuales son: suministro, fabricación, y distribución. Dentro de estas tres funciones la distribución es un tema principal debido a que esta hace posible que el producto pueda llegar a los consumidores finales, permitiendo a la empresa mantener su competitividad en el mercado.

2.2.20 Sistemas de Información Geográfica.

[30] La tecnología de la información constituye un factor de gran incidencia dentro de las transformaciones de la naturaleza de productos y procesos en el mercado, puesto que ha modificado la estructura de un gran número de empresas y de la competencia en sí misma.

[30] Un Sistema de Información Geográfica (SIG) es un conjunto de métodos, herramientas, y datos, integrados en un mismo entorno, con el fin de manipular la información geográfica de una manera ágil y dinámica que permite construir herramientas para la gestión y planeación frente a la necesidad de resolver problemas dentro de una organización que utilice información espacial geográfica. Estos, permiten la captura, ingreso, almacenamiento, análisis e interpretación de información válida para tomar decisiones.

2.2.21 Mejora en Cadenas de Suministros.

[30] En términos generales, la cadena de suministro (Supply Chain-SC) se inicia con la producción de las materias primas y termina en el consumidor, en consecuencia, todos los implicados, bien sean instituciones, empresas o personas, forman parte de la SC. En este orden de ideas, también el proceso de transporte es parte de la SC.

[30] La tecnología debe ser parte fundamental de los procesos de comunicación entre fabricantes, almacenes y minoristas. Una tecnología muy compacta y robusta, implementada por algunas empresas dentro de las cadenas de suministro, corresponde a Radio-frequency identification (RFID).

[30] concluye que: La implementación de herramientas de apoyo para el abastecimiento de cadenas de suministros sugiere gran importancia en la medida en la que estas representan significativas ventajas en los resultados de cada una de las etapas que conforman dichas cadenas de suministro.

2.2.22 Actividades de la cadena de suministro de las empresas avícolas del estado de Zulia.

[31] En la cadena de suministro de la industria avícola se realizan diferentes actividades para darle fluidez al producto desde los proveedores hasta el consumidor y de ejecutarse incorrectamente pueden causar el despilfarro de los recursos empleados. Por ello el objetivo del artículo fue estudiar las actividades realizadas en la cadena de suministro de las empresas avícolas del estado Zulia.

El ambiente competitivo actual está llevando a las empresas a dificultades en la producción de los bienes o servicios que ofrecen si trabajan de manera aislada; por tanto, es necesaria la actuación en conjunto de organizaciones para hacer llegar el producto al consumidor final de la manera más económica y eficiente posible. [31]

2.2.23 Cadena de Suministro avícola.

La cadena de suministro avícola está compuesta por un gran número de eslabones que incluyen granjas, plantas productivas, almacenes de distribución y puntos de venta. Dichos eslabones forman parte de alguna de las fases de la cadena de suministro, dependiendo de la función que cumplan dentro de ella. [31]

- Fase de aprovisionamiento: comprende los eslabones que se encargan de criar las aves hasta que estén listas para ser procesadas. [31]
- Fase de procesamiento: incluye los eslabones de las plantas de beneficio y despresado. Estos eslabones son los encargados de beneficiar (matar) el ave viva, despresarla y transformarla en algún producto de interés para el cliente. [31]
- Fase de distribución: agrupa todos los eslabones que son responsables de conducir los productos terminados desde las plantas de beneficio y despresado hasta el consumidor final. [31]

2.2.24 Actividades de la cadena de suministro.

Para un desarrollo exitoso de cada una de las fases de la cadena de suministro mencionadas anteriormente, es necesario que en sus eslabones se ejecuten una serie de actividades que juntas permitan elaborar un producto para el cliente bajo las condiciones deseadas, con la calidad requerida, en el momento justo y a un bajo costo. Seguidamente se presenta cómo son realizadas las actividades en las empresas en estudio y los aspectos que éstas consideran para conducir los productos a través de la cadena de suministro avícola hasta llevarlos al consumidor. [31]

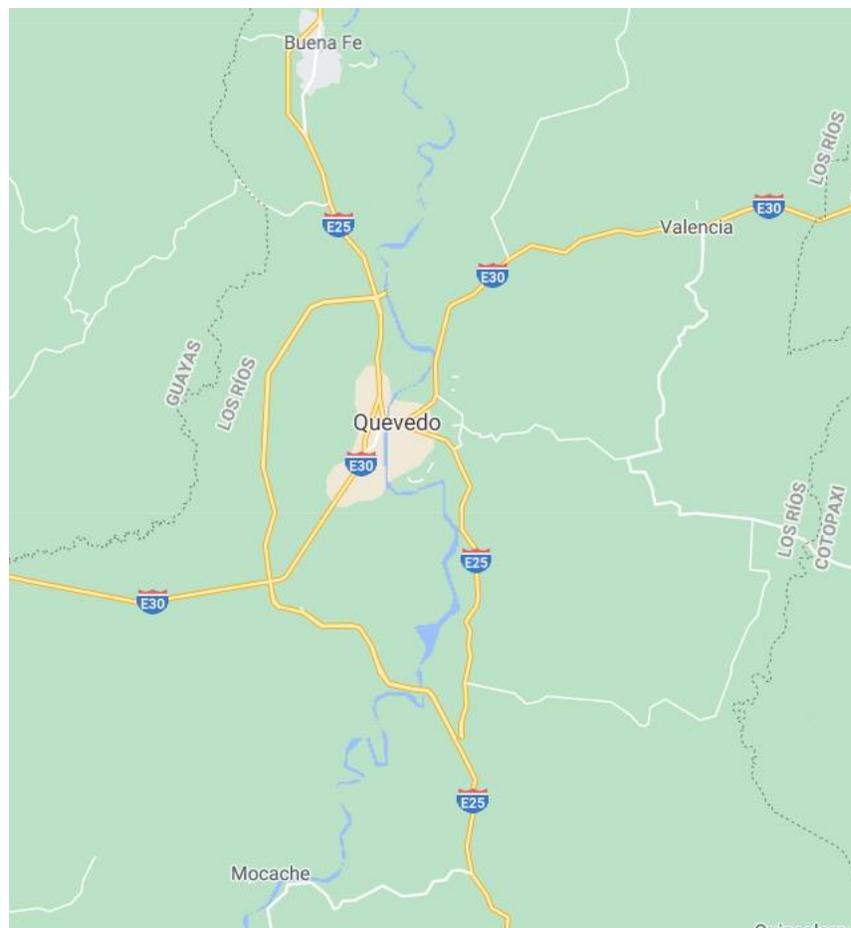
CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Localización.

El presente trabajo de investigación se realizó en la ciudad de Quevedo, enfocándose en las empresas del sector comercial de dicha ciudad.

Gráfico 6. Ubicación geográfica de la ciudad.



FUENTE: GOOGLE MAPAS

3.2 Tipo de Investigación.

La presente investigación es de tipo diagnóstica, donde se estudia el análisis de la cadena de suministros en las empresas del sector comercial de la ciudad de Quevedo y que incide en su rentabilidad.

3.3 Método de Investigación.

3.3.1 Método Deductivo.

Se aplicó un diagnóstico para deducir la información obtenida de las empresas del sector comercial al momento de identificar su aplicación de la cadena de suministros en las empresas.

3.3.2 Método Analítico.

Se empleó mediante el uso de técnicas administrativa, con la finalidad de encontrar las causas de los problemas y posteriormente proceder al tratamiento de los datos obtenidos para resolver los inconvenientes presentados.

3.4 Fuentes de recopilación de información.

Para la presente investigación se acudió a fuentes de información para recopilar información que facilite el trabajo.

❖ Fuentes Primarias.

Se realizó una entrevista al encargado de la cámara de comercio de la ciudad de Quevedo y a las 32 empresas que forman parte del gremio. Las encuestas fueron realizadas a las empresas del sector comercial de la ciudad de Quevedo, una por cada empresa, misma que se le realizó a Jefes de área involucradas en la investigación.

❖ Fuentes Secundarias.

Se recolectó información de tesis, artículos científicos, libros, revistas, internet, con relación a la cadena de suministros.

3.5 Diseño de la investigación.

Se aplicó una investigación no experimental, utilizando metodología ampliamente informativa y de campo para recolectar datos de carácter descriptivo y correlacional, de los cuales se analizaron pasos y procesos que pudiesen ser cambiados o mejorados, para una cadena de suministro más rentable.

3.6 Instrumentos de Investigación.

Se obtuvo información en base de cuarenta y dos encuestas que se realizaron a jefes o gerentes de las áreas de Compras, Logística o Exportación de diferentes empresas del sector comercial para obtener información relevante sobre los problemas que se presenten en la cadena de suministros.

3.7 Tratamiento de datos.

Para el procesamiento de datos se realizará mediante el Software estadístico SPSS, Versión 25 y para elaborar los flujos de las cadenas de suministro de las empresas se lo elaboro en el Microsoft Visio.

3.8 Recursos humanos, materiales y equipos.

Recursos humanos

- Investigadores del proyecto
- Director del proyecto de titulación

Materiales y equipos

- Laptop
- Celulares

- Pendrive
- Impresoras
- Internet
- Libreta de apuntes

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados de las Encuestas a Empresas del Sector Comercial.

El propósito de las encuestas enfocada en los departamentos administrativos, operarios y técnicos es caracterizar la cadena de suministro que emplean cada empresa comercializadora de la ciudad de Quevedo, generando sugerencias que aporten a la rentabilidad de la misma al incursionar en la exportación de los mercados de dicho sector.

Resultados tabulados mediante SPSS, versión 25.

4.1.1 Encuestas Administrativas.

1. ¿Conoce el término Cadena de Suministro?

Interpretación: El 94% de los encuestados conocen el término cadena de suministro, el 6% no conocen dicho término.

Tabla 3. Resultado en porcentajes Pregunta 1.

¿Conoce el término Cadena de Suministro?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	30	93.7	93.7	93.7
	No	2	6.3	6.3	100.0

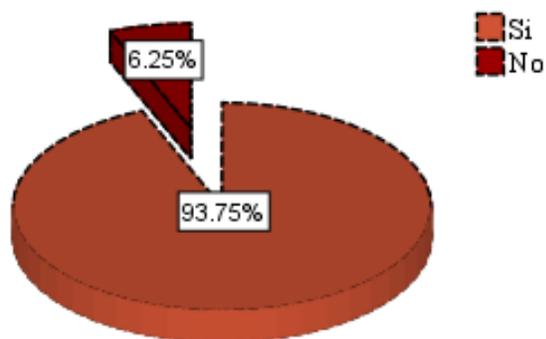
Total	32	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 7. Pregunta 1.

¿Conoce el termino Cadena de Suministro?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

2. El almacenamiento de los productos, ¿es un proceso planificado y controlado (inventariado) o es de forma empírica?

Interpretación: El 100% de los encuestados respondieron que en la empresa se realiza almacenamiento de los productos, es un proceso planificado y controlado es decir inventariado.

Tabla 4. Resultado en porcentaje Pregunta 2.

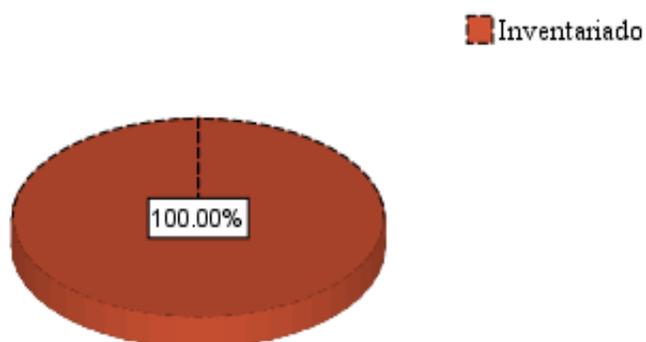
El almacenamiento de los productos, ¿es un proceso planificado y controlado (inventariado) o es de forma empírica?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Inventariado	32	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 8. Pregunta 2.

El almacenamiento de los productos, ¿es un proceso planificado y controlado (inventariado) o es de forma empírica?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

3. ¿Las técnicas de ventas aplicada actualmente en la empresa, considera que le genera utilidades?

Interpretación: El 34% de los encuestados respondieron que las técnicas aplicadas en la empresa les generan utilidades altas, el 62% utilidades medias y el 3% genera utilidades bajas.

Tabla 5. Resultado en porcentaje Pregunta 3.

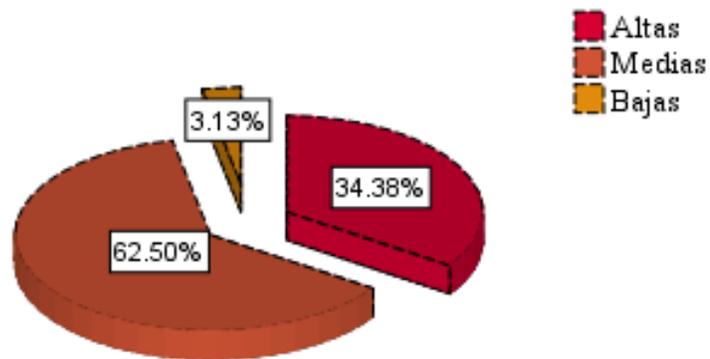
¿Las técnicas de ventas aplicada actualmente en la empresa, considera que le genera utilidades?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Altas	11	34.4	34.4
	Medias	20	62.5	96.9
	Bajas	1	3.1	100.0
	Total	32	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 9. Pregunta 3.

¿Las técnicas de ventas aplicada actualmente en la empresa, considera que le genera utilidades?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4. ¿La comercialización de los productos es de forma?

Interpretación: El 94% de los encuestados respondieron que la comercialización de sus productos es de forma directa, y el 6% de la comercialización es por empresas.

Tabla 6. Respuesta en porcentaje Pregunta 4.

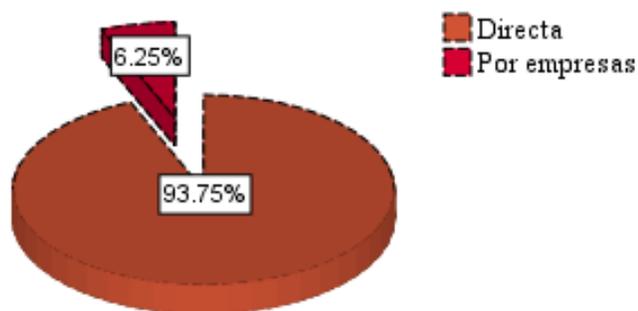
¿La comercialización de los productos es de forma?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Directa	30	93.8	93.8	93.8
Válidos	Por empresas	2	6.3	6.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 10. Pregunta 6.

¿La comercialización de los productos es de forma?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

5. Partiendo del hecho que existe competencia entre las empresas del rubro para la adquisición de producto y/o materia prima de los proveedores, ¿podría afirmarse que el abastecimiento es de forma?

Interpretación: El 62% de los encuestados afirmaron que la adquisición de productos/ materia prima de los proveedores es de forma estable, el 37% es de forma frecuente.

Tabla 7. Respuesta en porcentaje Pregunta 5.

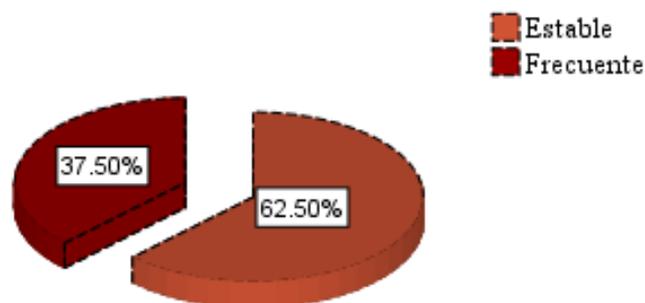
Partiendo del hecho que existe competencia entre las empresas del rubro para la adquisición de producto y/o materia prima de los proveedores, ¿podría afirmarse que el abastecimiento es de forma?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Estable	20	62.5	62.5	62.5
Válidos	Frecuente	12	37.5	37.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 11. Pregunta 7.

Partiendo del hecho que existe competencia entre las empresas del rubro para la adquisición de producto y/o materia prima de los proveedores, ¿podría afirmarse que el abastecimiento es de forma?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

6. ¿Se tiene designada la persona que tendrá a cargo la determinación y renovación de los inventarios y sus niveles dentro de la empresa (contadora)?

Interpretación: El 100% de los encuestados respondieron que tienen asignada la persona a cargo la determinación y renovación de los inventarios y sus niveles de dentro de la empresa.

Tabla 8. Respuesta en porcentaje Pregunta 6.

¿Se tiene designada la persona que tendrá a cargo la determinación y renovación de los inventarios y sus niveles dentro de la empresa (contadora)?

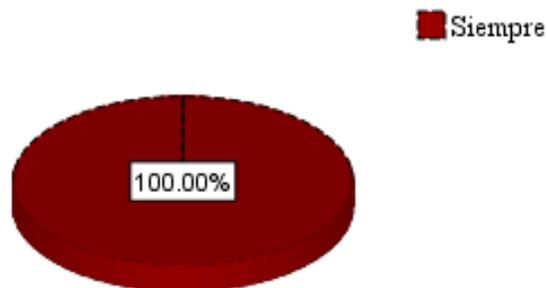
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	32	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 12. Pregunta 6.

¿Se tiene designada la persona que tendrá a cargo la determinación y renovación de los inventarios y sus niveles dentro de la empresa (contadora)?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

7. ¿Cuál es el porcentaje de los proveedores directos que cumplen con abastecerlos en fecha y hora programada?

Interpretación: El 19% de los encuestado respondieron que menor del 50% de los proveedores cumplen con el abastecimiento en fecha y hora programada, el 69% los abastece el 50% de los proveedores y el 12% el 100% de los proveedores.

Tabla 9. Respuesta en porcentaje Pregunta 7.

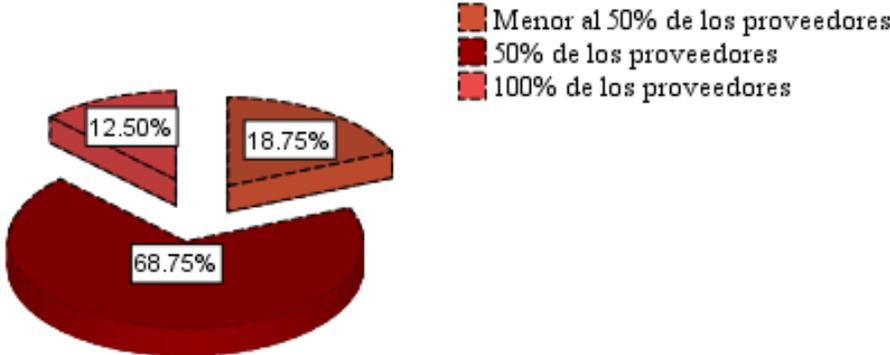
¿Cuál es el porcentaje de los proveedores directos que cumplen con abastecerlos en fecha y hora programada?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Menor al 50% de los proveedores	6	18.8	18.8	18.8
Válidos	50% de los proveedores	22	68.8	68.8	87.5
	100% de los proveedores	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 13. Pregunta 7.

¿Cuál es el porcentaje de los proveedores directos que cumplen con abastecerlos en fecha y hora programada?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

8. ¿Existe abastecimiento de los productos, demandado por los clientes?

Interpretación: El 100% de los encuestados afirmaron que existe el abastecimiento de los productos demandados por los clientes.

Tabla 10. Respuesta en porcentaje Pregunta 8.

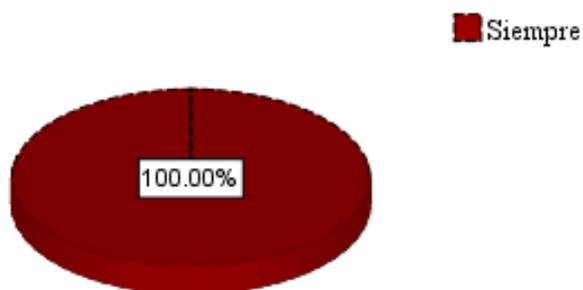
¿Existe abastecimiento de los productos, demandado por los clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	32	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 14. Pregunta 8.

¿Existe abastecimiento de los productos, demandado por los clientes?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

9. ¿Existen centros de acopio en otro sector de Quevedo?

Interpretación: El 78% de los encuestados no disponen de centros de acopio dentro de la ciudad de Quevedo, el 16% cuenta entre 1 a 2 centros de acopio y el 6% de 2 a 3 centros de acopio.

Tabla 11. Respuesta en porcentaje Pregunta 9.

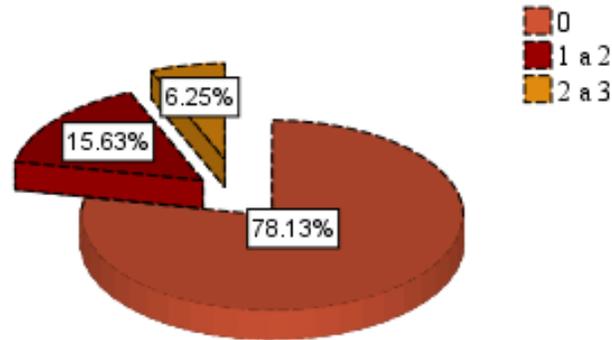
¿Existen centros de acopio en otro sector de Quevedo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	25	78.1	78.1	78.1
	1 a 2	5	15.6	15.6	93.8
	2 a 3	2	6.3	6.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 15. Pregunta 9.

¿Existen centros de acopio en otro sector de Quevedo?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

10. ¿Cómo llega el producto al cliente?

Interpretación: El 78% de los encuestados expresaron que la forma en la que llega el producto al cliente lo hacen visitando el cliente a la empresa, el 22% realizan entrega a domicilio.

Tabla 12. Respuesta en porcentaje Pregunta 10.

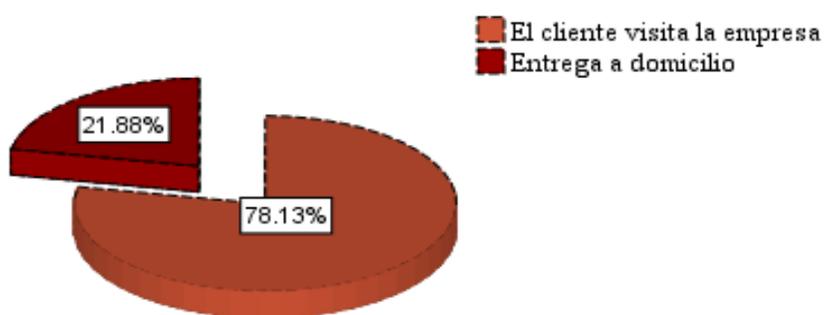
¿Cómo llega el producto al cliente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	El cliente visita la empresa	25	78.1	78.1	78.1
	Entrega a domicilio	7	21.9	21.9	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 16. Pregunta 10.

¿Cómo llega el producto al cliente?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

11. Cuando el cliente solicita entrega de producto a domicilio ¿Se realiza planificación para la tercerización de transportes?

Interpretación: El 16% de los encuestados realizan contrato con empresas transportistas cuando el cliente solicita entrega de producto a domicilio, el 47% respondieron que la empresa dispone de transporte propio y el 37% respondió que el cliente busca la forma de transportar el producto.

Tabla 13. Respuesta en porcentaje Pregunta 11.

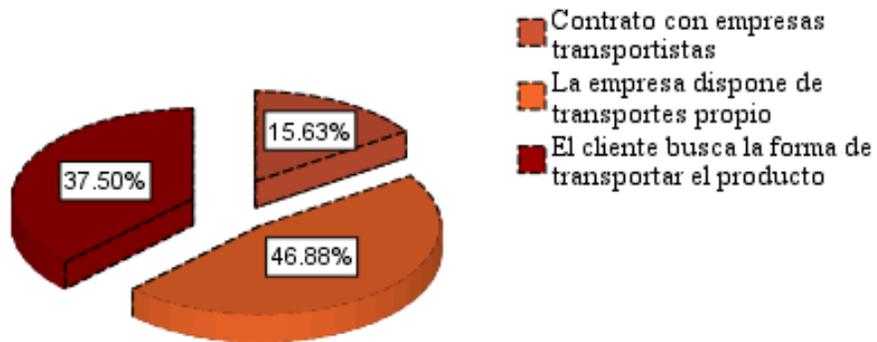
Cuando el cliente solicita entrega de producto a domicilio ¿Se realiza planificación para la tercerización de transportes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Contrato con empresas transportistas	5	15.6	15.6	15.6
	La empresa dispone de transportes propio	15	46.9	46.9	62.5
	El cliente busca la forma de transportar el producto	12	37.5	37.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 17. Pregunta 11.

Cuando el cliente solicita entrega de producto a domicilio ¿Se realiza planificación para la tercerización de transportes?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

12. ¿Qué artículos en stock dispone la empresa?

Interpretación: El 78% de los encuestados respondieron que los artículos en stock que disponen son artículos básicos y el 22% artículos complementarios.

Tabla 14. Respuesta en porcentaje Pregunta 12.

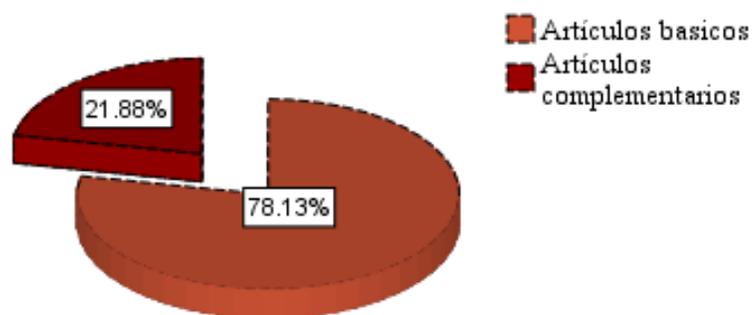
¿Qué artículos en stock dispone la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Artículos básicos	25	78.1	78.1	78.1
	Artículos complementarios	7	21.9	21.9	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 18. Respuesta 12.

¿Qué artículos en stock dispone la empresa?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.1.2 Encuestas Operarios.

1. ¿Se siente satisfecho con las máquinas que posee actualmente la empresa?

Interpretación: El 67% de los encuestados se sienten satisfechos con las máquinas que posee en la actualidad la empresa, el 33% considera regular.

Tabla 15. Respuesta en porcentaje Pregunta 1.

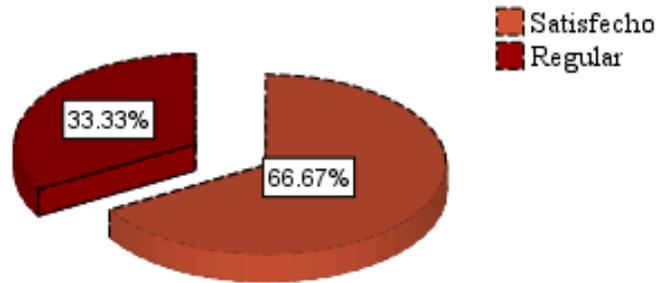
¿Se siente satisfecho con las máquinas que posee actualmente la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Satisfecho	2	66.7	66.7	66.7
	Regular	1	33.3	33.3	100.0
	Total	3	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 19. Respuesta 1.

¿Se siente satisfecho con las máquinas que posee actualmente la empresa?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

2. **¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades de forma eficaz y eficiente?**

Interpretación: El 67% de los encuestados respondieron que la empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades de forma eficaz y eficiente, el 33% respondió casi siempre.

Tabla 16. Respuesta en porcentaje Pregunta 2.

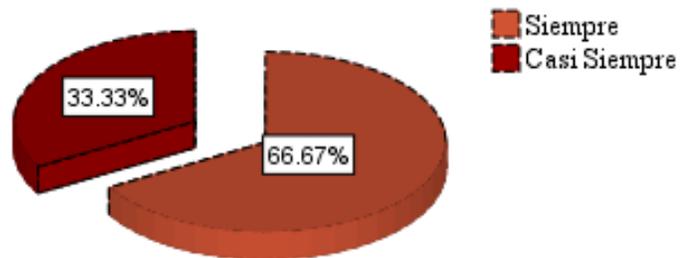
¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades de forma eficaz y eficiente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	66.7	66.7	66.7
	Casi Siempre	1	33.3	33.3	100.0
	Total	3	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 20. Pregunta 2.

¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades de forma eficaz y eficiente?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

3. ¿Una adecuada distribución de las máquinas y herramientas facilita el cumplimiento de las actividades laborales?

Interpretación: El 100% de los encuestados afirman que la adecuada distribución de las máquinas y herramientas facilita el cumplimiento de las actividades.

Tabla 17. Respuesta en porcentaje Pregunta 3.

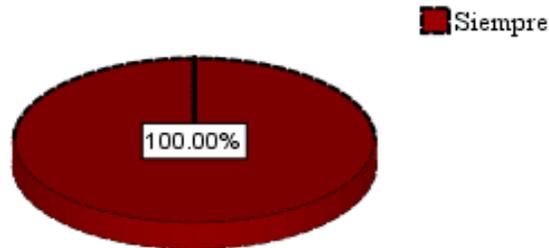
¿Una adecuada distribución de las máquinas y herramientas facilita el cumplimiento de las actividades laborales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 21. Pregunta 3.

¿Una adecuada distribución de las máquinas y herramientas facilita el cumplimiento de las actividades laborales?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4. ¿Con cuántas maquinarias de última tecnología cuenta la empresa?

Interpretación: El 33% de los encuestados respondieron que disponen entre 1 a 2 maquinarias de última tecnología la empresa, el 67% cuenta entre 3 a 5 maquinarias.

Tabla 18. Respuesta en porcentaje Pregunta 4.

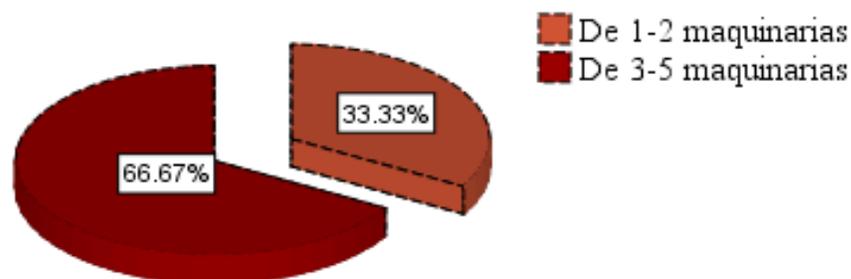
¿Con cuántas maquinarias de última tecnología cuenta la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1-2 maquinarias	1	33.3	33.3	33.3
	De 3-5 maquinarias	2	66.7	66.7	100.0
	Total	3	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 22. Pregunta 4.

¿Con cuántas maquinarias de última tecnología cuenta la empresa?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

5. ¿Cuenta con el equipo de seguridad adecuado por parte de la empresa?

Interpretación: El 100% de los encuestados afirmaron que cuentan con el equipo de seguridad adecuado asignado por la empresa.

Tabla 19. Respuesta en porcentaje Pregunta 5.

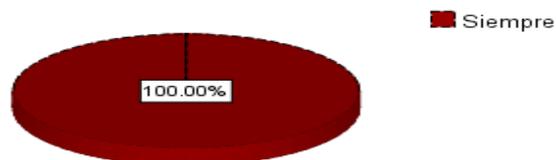
¿Cuenta con el equipo de seguridad adecuado por parte de la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 23. Pregunta 5.

¿Cuenta con el equipo de seguridad adecuado por parte de la empresa?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

6. ¿La información que les brindan para realizar sus actividades laborales son suficientes?

Interpretación: El 33% de los encuestados respondieron que la información que les brindan para realizar sus actividades laborales son suficiente, el 67% consideran regular.

Tabla 20. Respuesta en porcentaje Pregunta 6.

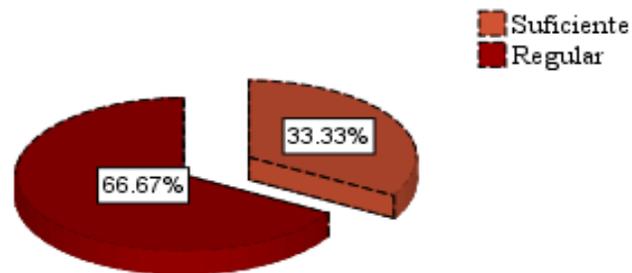
¿La información que les brindan para realizar sus actividades laborales son?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficiente	1	33.3	33.3
	Regular	2	66.7	100.0
	Total	3	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 24. Pregunta 6.

¿La información que les brindan para realizar sus actividades laborales son suficientes?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

7. ¿Cuenta con las herramientas en óptimas condiciones para cumplir con sus actividades laborales?

Interpretación: El 100% de los encuestados consideran que siempre cuentan con las herramientas en óptimas condiciones para cumplir con sus actividades laborales.

Tabla 21. Respuesta en porcentaje Pregunta 7.

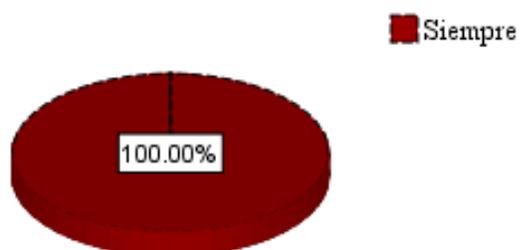
¿Cuenta con las herramientas en óptimas condiciones para cumplir con sus actividades laborales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 25. Pregunta 7.

¿Cuenta con las herramientas en óptimas condiciones para cumplir con sus actividades laborales?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

8. ¿Existe desperdicio de materia prima al finalizar el proceso de producción?

Interpretación: El 67% de los encuestados confirmaron que existe poco desperdicio de materia prima al finalizar el proceso de producción, el 33% consideran que no existe desperdicio.

Tabla 22. Respuesta en porcentaje Pregunta 8.

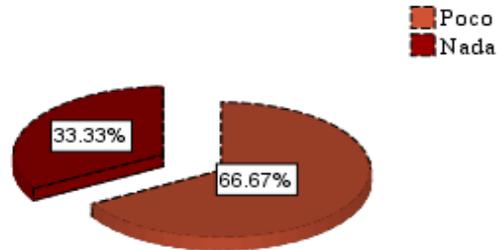
¿Existe desperdicio de materia prima al finalizar el proceso de producción?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco	2	66.7	66.7	66.7
	Nada	1	33.3	33.3	100.0
	Total	3	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 26. Pregunta 8.

¿Existe desperdicio de materia prima al finalizar el proceso de producción?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

9. ¿Qué tiempo almacenan sus productos terminados?

Interpretación: El 100% de los encuestados consideran que el tiempo en mantenerse el producto terminado es de forma mensual.

Tabla 23. Respuesta en porcentaje Pregunta 9.

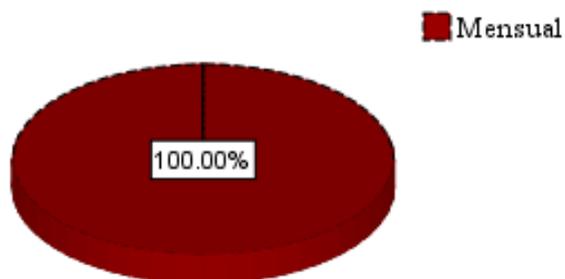
¿Qué tiempo almacenan sus productos terminados?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mensual	3	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 27. Pregunta 9.

¿Qué tiempo almacenan sus productos terminados?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

10. ¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones por parte de la empresa?

Interpretación: El 67% de los encuestados afirman que trimestral reciben capacitaciones por parte de la empresa, el 33% las recibe de manera anual.

Tabla 24. Respuesta en porcentaje Pregunta 10.

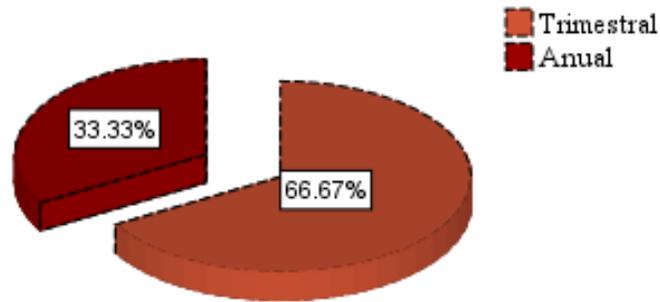
¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones por parte de la empresa?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Trimestral	2	66.7	66.7
	Anual	1	33.3	100.0
	Total	3	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 28. Pregunta 10.

¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones por parte de la empresa?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

11. ¿La empresa desarrolla programas de incentivos laboral para motivar a sus trabajadores?

Interpretación: El 67% de los encuestados afirmaron que siempre la empresa desarrolla programas de incentivo laboral motivando los trabajadores, el 33% afirman que nunca realizan incentivos.

Tabla 25. Respuesta en porcentaje Pregunta 11.

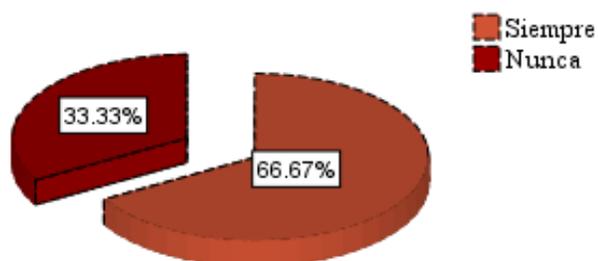
¿La empresa desarrolla programas de incentivos laboral para motivar a sus trabajadores?					
		Frecuente	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	66.7	66.7	66.7
	Nunca	1	33.3	33.3	100.0
	Total	3	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 29. Pregunta 11.

¿La empresa desarrolla programas de incentivos laboral para motivar a sus trabajadores?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.1.3 Encuestas Técnicos.

1. **¿Existe compromiso en las personas que conforman la empresa para cumplir con sus actividades asignadas aportando a la producción con la finalidad de alcanzar las metas establecidas?**

Interpretación: El 100% de los encuestados afirman que siempre existe compromiso en las personas que conforman la empresa para cumplir con sus actividades asignadas aportando a la producción con la finalidad de alcanzar las metas establecidas.

Tabla 26. Respuesta en porcentaje Pregunta 1.

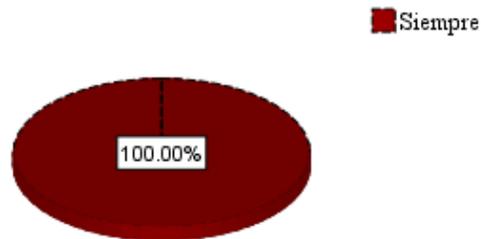
¿Existe compromiso en las personas que conforman la empresa para cumplir con sus actividades asignadas aportando a la producción con la finalidad de alcanzar las metas establecidas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 30. Pregunta 1.

¿Existe compromiso en las personas que conforman la empresa para cumplir con sus actividades asignadas aportando a la producción con la finalidad de alcanzar las metas establecidas?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

2. ¿La empresa recibe la materia prima en el tiempo requerido?

Interpretación: El 100% de los encuestados respondieron que siempre la empresa recibe la materia prima en el tiempo requerido.

Tabla 27. Respuesta en porcentaje Pregunta 2.

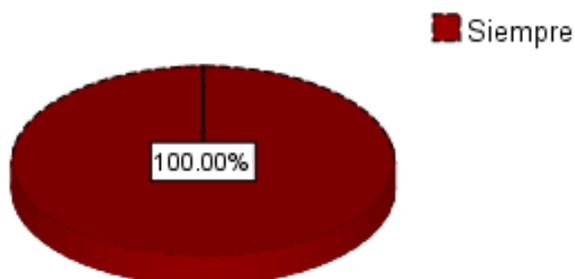
¿La empresa recibe la materia prima en el tiempo requerido?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 31. Pregunta 2.

¿La empresa recibe la materia prima en el tiempo requerido?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

3. ¿Con que frecuencia realizan compras de materia prima?

Interpretación: El 100% de los encuestados respondieron que de forma mensual realizan compras de la materia prima.

Tabla 28. Respuesta en porcentaje Pregunta 3.

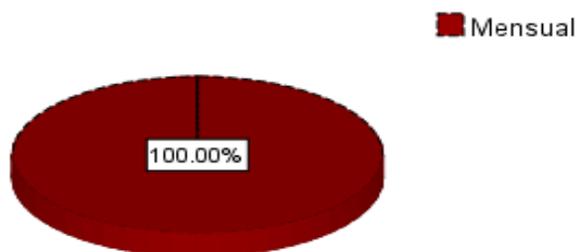
¿Con que frecuencia realizan compras de materia prima?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mensual	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 32. Pregunta 3.

¿Con que frecuencia realizan compras de materia prima?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4. ¿Considera que sus proveedores ofertan sus productos a precios factibles?

Interpretación: El 100% de los encuestados confirmaron que casi siempre los proveedores ofertan sus productos a precios factibles.

Tabla 29. Respuesta en porcentaje Pregunta 4.

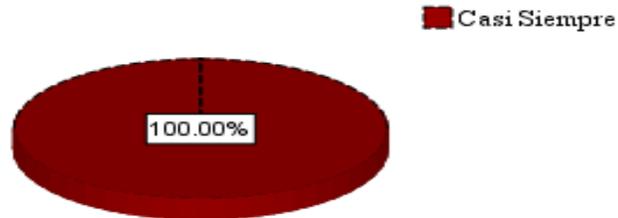
¿Considera que sus proveedores ofertan sus productos a precios factibles?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 33. Pregunta 4.

¿Considera que sus proveedores ofertan sus productos a precios factibles?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

5. ¿Con cuántos proveedores realizan sus compras?

Interpretación: El 100% de los proveedores afirman que la empresa es abastecida entre 5 a 6 proveedores.

Tabla 30. Respuesta en porcentaje Pregunta 5.

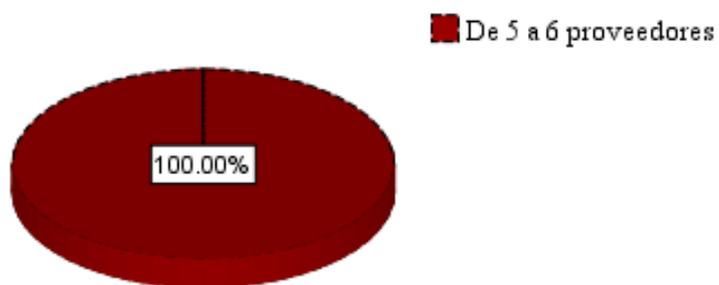
¿Con cuántos proveedores realizan sus compras?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 5 a 6 proveedores	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 34. Pregunta 5.

¿Con cuántos proveedores realizan sus compras?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

6. ¿Cuándo realizan sus compras de materia prima, productos masivos en donde se almacena?

Interpretación: El 100% de los encuestados respondieron que cuando realizan las compras de materia prima los productos masivos se almacenan en bodega propia.

Tabla 31. Respuesta en porcentaje Pregunta 6.

¿Cuándo realizan sus compras de materia prima, productos masivos en donde se almacena?

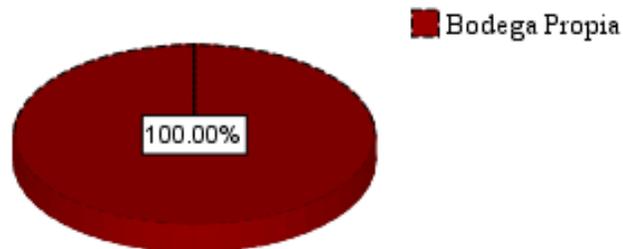
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bodega Propia	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 35. Pregunta 6.

¿Cuándo realizan sus compras de materia prima, productos masivos en donde se almacena?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

7. **¿Pueden ofrecer sus productos a un precio competitivo, pero a la vez que resulte rentable para la empresa?**

Interpretación: El 100% de los encuestados respondieron que casi siempre pueden ofrecer sus productos a un precio competitivo, pero a la vez rentable para la empresa.

Tabla 32. Respuesta en porcentaje Pregunta 7.

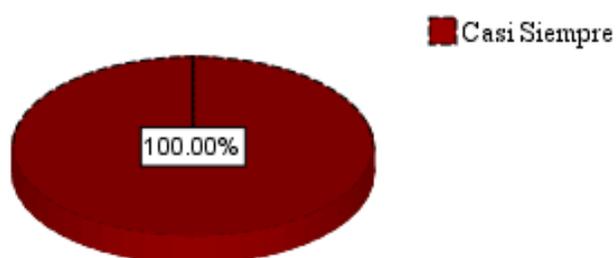
¿Pueden ofrecer sus productos a un precio competitivo, pero a la vez que resulte rentable para la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 36. Pregunta 7.

¿Pueden ofrecer sus productos a un precio competitivo, pero a la vez que resulte rentable para la empresa?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

8. ¿Considera que al implementar nuevas tecnologías en la empresa ayudará en su rentabilidad?

Interpretación: El 100% de los encuestados están de acuerdo que al implementar nuevas tecnologías en la empresa ayudará en su rentabilidad.

Tabla 33. Respuesta en porcentaje Pregunta 8.

¿Considera que al implementar nuevas tecnologías en la empresa ayudará en su rentabilidad?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 37. Pregunta 8.

¿Considera que al implementar nuevas tecnologías en la empresa ayudará en su rentabilidad?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

9. ¿Se obtiene la producción establecida por la administración?

Interpretación: El 100% de los encuestados siempre obtiene la producción establecida por la administración.

Tabla 34. Pregunta en porcentaje. Pregunta 9.

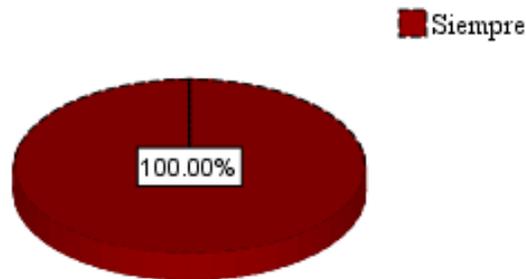
¿Se obtiene la producción establecida por la administración?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 38. Pregunta 9.

¿Se obtiene la producción establecida por la administración?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

10. ¿Se planifican las actividades que serán asignadas a los trabajadores para que las cumplan en el tiempo establecido?

Interpretación: El 100% de los encuestados responden que a diario se planifican las actividades que serán asignadas a los trabajadores para que las cumplan en el tiempo establecido.

Tabla 35. Pregunta en porcentaje Pregunta 10.

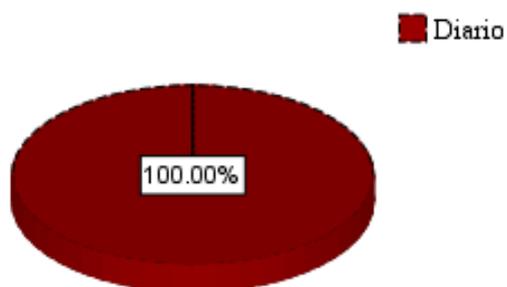
¿Se planifican las actividades que serán asignadas a los trabajadores para que las cumplan en el tiempo establecido?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Diario	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 39. Pregunta 10.

¿Se planifican las actividades que serán asignadas a los trabajadores para que las cumplan en el tiempo establecido?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

11. ¿La empresa aplica control de calidad de sus productos?

Interpretación: El 100% de los encuestados respondieron que siempre la empresa aplica control de calidad en sus productos.

Tabla 36. Respuesta en porcentaje Pregunta 11.

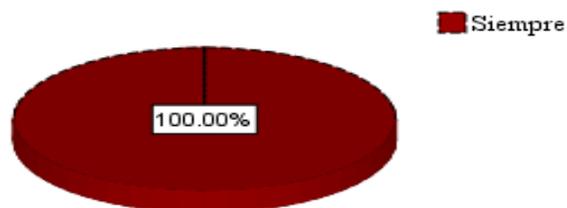
¿La empresa aplica control de calidad de sus productos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 40. Pregunta 11.

¿La empresa aplica control de calidad de sus productos?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

12. ¿La distribución de sus productos las realizan en el tiempo establecido?

Interpretación: El 100% de los encuestados afirman que siempre la distribución de sus productos la realizan en el tiempo establecido.

Tabla 37. Respuesta en porcentaje Pregunta 12.

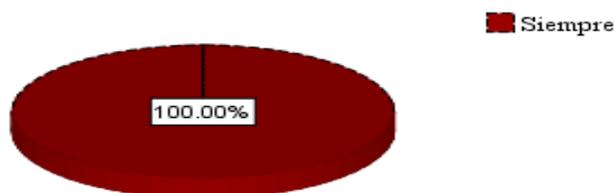
¿La distribución de sus productos las realizan en el tiempo establecido?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 41. Pregunta 12.

¿La distribución de sus productos las realizan en el tiempo establecido?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

13. ¿La empresa cuenta con un plan de ruta para la distribución de sus productos?

Interpretación: El 50% de los encuestados respondieron que a diario la empresa cuenta con un plan de rutas para la distribución de sus productos, el otro 50% lo realizan de forma semanal.

Tabla 38. Respuesta en porcentaje Pregunta 13.

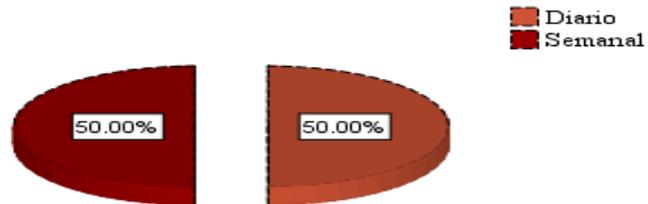
¿La empresa cuenta con un plan de ruta para la distribución de sus productos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diario	1	50.0	50.0	50.0
	Semanal	1	50.0	50.0	100.0
	Total	2	100.0	100.0	

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 42. Pregunta 13.

¿La empresa cuenta con un plan de ruta para la distribución de sus productos?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

14. ¿La empresa cuenta con un cronograma de sus actividades para todas las áreas de producción?

Interpretación: El 100% de los encuestados respondieron que siempre se establece un cronograma de actividades para todas las áreas de producción de la empresa.

Tabla 39. Respuesta en porcentaje Pregunta 14.

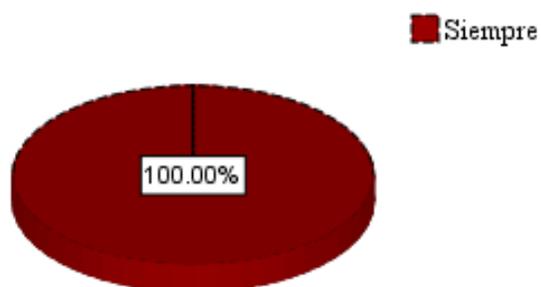
¿La empresa cuenta con un cronograma de sus actividades para todas las áreas de producción?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 43. Pregunta 14.

¿La empresa cuenta con un cronograma de sus actividades para todas las áreas de producción?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

15. ¿Considera que la empresa satisface las necesidades de sus clientes?

Interpretación: El 100% de los encuestados afirman que siempre la empresa satisface las necesidades de sus clientes.

Tabla 40. Respuesta en porcentaje Pregunta 15.

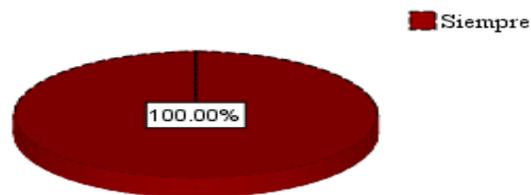
¿Considera que la empresa satisface las necesidades de sus clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	2	100.0	100.0	100.0

FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Gráfico 44. Pregunta 15.

¿Considera que la empresa satisface las necesidades de sus clientes?



FUENTE: ENTREVISTA A EMPRESAS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.2 Caracterización de la Cadena de Suministro de las Empresas Comercializadoras de la ciudad de Quevedo.

4.2.1 Tipos de Cadenas.

Análisis: En base a la observación y a las encuestas realizadas a jefes de diferentes áreas se identifica que el 12.5% de las empresas, pertenecen a una Cadena de Suministro “Sincronizada” su principal característica dentro de las empresas donde se realiza un seguimiento desde la materia prima hasta la llegada del producto al ser almacenado como producto terminado, cuentan con un sistema tecnológico detallado el mismo que les permite crear una red logística la cual puede ser cambiada o modificada por personal responsable de la producción.

Tabla 41. Empresas con cadena de suministro Sincrónica.

<i>EMPRESAS</i>	<i>CADENA DE SUMINISTRO</i>
<i>GURITBALSAFLEX CIA.LTDA</i>	<i>“SINCRÓNICA”</i>
<i>QUEVECOCOA S.A.</i>	
<i>INDUHORST CIA.LTDA.</i>	
<i>PRODUSIEMBAL CIA.LTDA</i>	

FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Análisis: El 15.6% de las empresas se enmarcan a un Cadena de Suministro “Tradicional” siendo el proveedor que no interactúa directamente con el consumidor final, el proveedor abastece a la empresa en función a lo pedido por los consumidores finales.

Tabla 42. Empresas con cadena de suministro Tradicional.

<i>EMPRESAS</i>	
<i>LA NUEVA CASA DEL CACAO S.A CASACAO</i>	<i>CADENA DE SUMINISTRO “TRADICIONAL”</i>
<i>GRANJA CHIANG JHONY CARO</i>	
<i>MARTINETTI SALTOS PEDRO FERNANDO</i>	
<i>MA&CAO COMERCIALIZADORA AGRÍCOLA</i>	
<i>SOCIEDAD DEL SINDICATO DE CHOFERES</i>	
<i>SOSICHOQUE S.A.</i>	

FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Análisis: Y el 71.9% de las empresas restantes se apegan a una Cadena de Suministro “Extendida”, esta cadena se caracteriza porque existe una colaboración entre los eslabones involucrados: proveedores, productores, distribuidores y puntos de ventas estableciendo una comunicación, de forma íntegra, sus productos se encuentran perfectamente coordinados cruzando información de cada local logran abastecer las bodegas, pueden empaquetar y tener preparado en los camiones todos los pedidos de manera rápida y eficaz. Generando así estabilizar la oferta y la demanda.

Tabla 43. Empresas con cadena de suministro Extendida.

EMPRESAS	
<i>AGRIMEN S.A</i>	CADENA DE SUMINISTRO “EXTENDIDA”
<i>LITARDO MURILLO JANELA ALEXANDRA</i>	
<i>CAICEDO LUIS MARCELO</i>	
<i>IMPORTADORA DOUBLE COIN</i>	
<i>SUPER TIENDA QUEVEDO LUMACAI S.A</i>	
<i>MUNDOFFICE CLTDA</i>	
<i>WILLIAM FONG S.A</i>	
<i>WFONG</i>	
<i>BONILLA JIMENEZ MARCIA ESTHELA</i>	
<i>CASA FERRETERÍA FONG S.A</i>	
<i>LITARDO ZAMORA FREDDY JAVIER</i>	
<i>INTERNEGOCIOS DE HIERRO S.A.</i>	
<i>LOPEZCORP S.A.</i>	
<i>JUDISPRO S.A.</i>	
<i>DISTRIBUIDORA DE LACTEOS ANAMI S.A.</i>	
<i>TOSCANO CARRASCO AMPARO</i>	
<i>SERVIPAXA S.A.</i>	
<i>COMPAÑÍA EXPAGREC S.A.</i>	
<i>MANZANO ÁLAVA JORGE HUMBERTO</i>	
<i>MORALES VARAS NELSON GUILLERMO</i>	
<i>AGROPECUARIA ANDREN S.A.</i>	
<i>DISTRIBUIDORA WALTER CAICEDO S.C.C.</i>	
<i>MONCERRATE CEDEÑO ESTRELLA ALEXANDRA</i>	
<i>BORJA TORRES LETTY JANET</i>	

**FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)**

4.2.2 Características de las fases de las empresas comercializadoras.

4.2.2.1 Fase de aprovisionamiento.

En la ciudad de Quevedo las empresas comercializadoras de productos masivos compran y venden sus productos para ello deben tener en cuenta proveedores que oferte precios considerables, que se encarguen del transporte y que acepten una posible devolución defecto o caducidad del producto, contando con una logística de información perfectamente coordinada, al finalizar el día el gerente encargado de la empresa debe inventariar el producto faltante para así proceder a ser reemplazado por él proveedor siendo el abastecimiento de forma directa. Las empresas industriales adquieren sus materias primas por sus propios recursos o mediante la compra a sus proveedores siendo abastecidos por la población aledaña de la zona, la misma que se identifica por la calidad de su materia prima, al ser empresas exportadoras deben cumplir con normas de calidad, para proceder a la respectiva transformación del producto para ser comercializado de manera local, provincial y nacional.

Los proveedores abastecen a las empresas en el tiempo establecido y con el insumo inventariado correspondiente, garantizando la producción requerida en los tiempos planificados para entregar al cliente.

4.2.2.2 Fase de producción.

Algunas de las empresas que solo se dedican a la compra y venta de productos ya terminados agregando un valor al producto, satisfaciendo los requerimientos de los clientes, incluyendo la planeación y organización de los productos es como las empresas comercializadoras de la ciudad de Quevedo realizan una transformación del insumo convirtiéndose en un producto deseado por

el consumidor final, para posterior ser exhibido en los respectivos locales. En las empresas industriales inician el proceso de transformación de la materia prima, empezando con el control de calidad el cual es importante para mantener la línea de fabricación, cuando la materia prima llega a las bodegas es procesada con maquinarias y materiales óptimo al finalizar su proceso de transformación el producto es almacenado, para posteriormente ser distribuido a sus respectivos destinos satisfaciendo la demanda de los mercados nacionales e internacionales.

El proceso aplicado en las empresas da como resultado los recursos, técnicos, humanos y económicos se diferencien de otras empresas.

4.2.2.3 Fase de comercialización.

Las empresas comercializadoras de la ciudad de Quevedo se encargan de su propia distribución de los productos sea en el mismo sector o de forma nacional, mantienen relaciones comerciales con otras entidades de su entorno de esta manera promocionando sus productos, convirtiéndose las empresas en un mercado competitivo. La distribución se realiza de manera directa por parte de vehículos de quienes abastecen los productos. Estas empresas cuentan con sus respectivas bodegas para almacenaje hasta ser exhibidos en sus locales y puedan ser adquiridos por sus clientes finales logrando integrarse en el mercado.

4.3 Análisis del entorno, su influencia y los flujos actuales de la cadena.

La cámara de comercio de la ciudad de Quevedo es una institución de carácter privado la misma que representa a personas naturales y jurídicas que están asociados, quienes se dedican a diferentes actividades comerciales agrícola y de intercambio de bienes y servicios. Esta ciudad

cuenta con un alto número de empresarios que crean fuentes de empleos aportando en la economía de la ciudad y de la provincia de los Ríos.

Las empresas comercializadoras cada día se incrementan más en la ciudad dando apertura a sucursales de manera local, provincial y nacional, debido a la demanda de la ciudadanía, las mismas que buscan estrategias para enfrentar la competencia considerando una infraestructura amplia en óptimas condiciones, ubicación, apertura a nuevos productos, descuentos, promociones, entregas a domicilio y precios considerables, logrando obtener mejores éxitos en sus empresas.

La mayor parte de las empresas se encuentran ubicadas en puntos estratégicos donde se facilita el acceso de sus clientes habituales, frecuentes, ocasionales y potenciales, ofertando variedad de productos para lograr satisfacer a sus clientes de la ciudad y de sectores aledaños mejorando sus ingresos económicos por la acogida y venta que se realiza a diario.

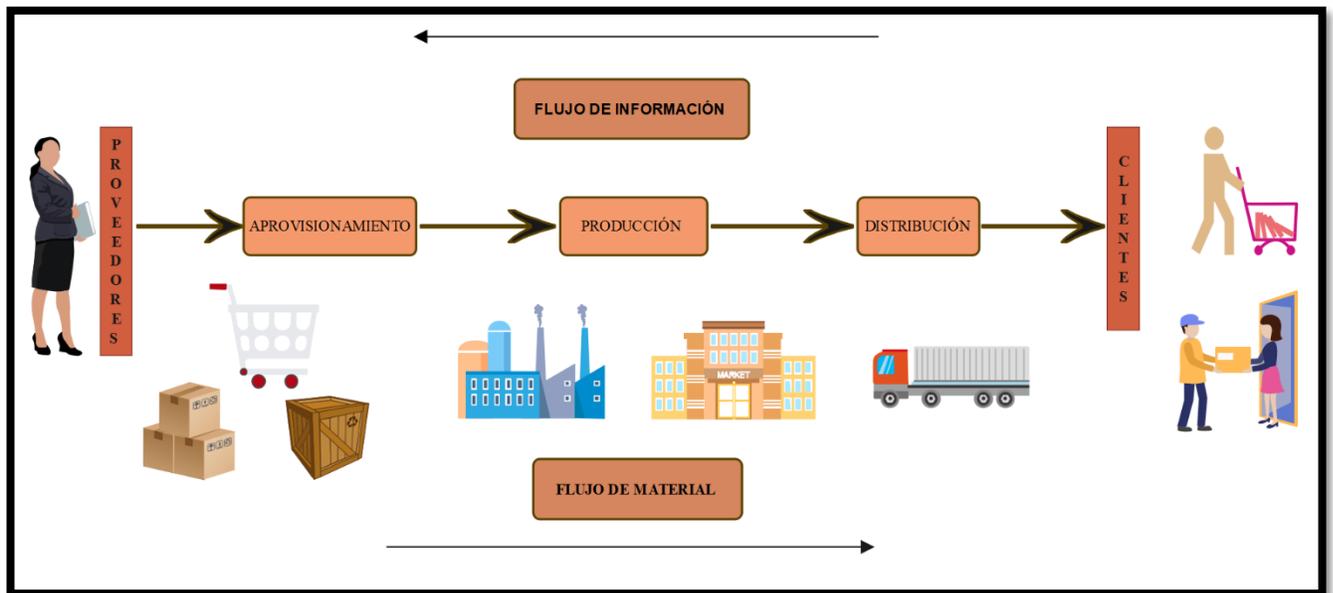
Se ha podido observar que los negocios se incrementan por su demanda y buscan ser más innovadores, competitivos, ofertando diversos productos y servicios esto les permite que sus clientes no realicen viajes a otras provincias para obtener los mismos productos o servicios. Por ende, es importante que las empresas comercializadoras cuenten con la adecuada gestión de la cadena de abastecimiento para identificar los factores internos y externos para cumplir con sus metas y satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

Con la información obtenida por los propietarios de las empresas del sector comercial y el sector agrícola se establecerán los diagramas y flujos de procesos de las cadenas de suministros sincrónica, tradicional y extendida siguiendo los eslabones que la conforman.

4.3.1 Flujo de materiales e información.

El flujo de material inicia desde la fase de aprovisionamiento (proveedores) hasta la fase de comercialización (clientes), el flujo de material va en sentido contrario desde la distribución (ventas) hasta aprovisionamiento (proveedores).

Gráfico 45. Flujo de Información y de Material.

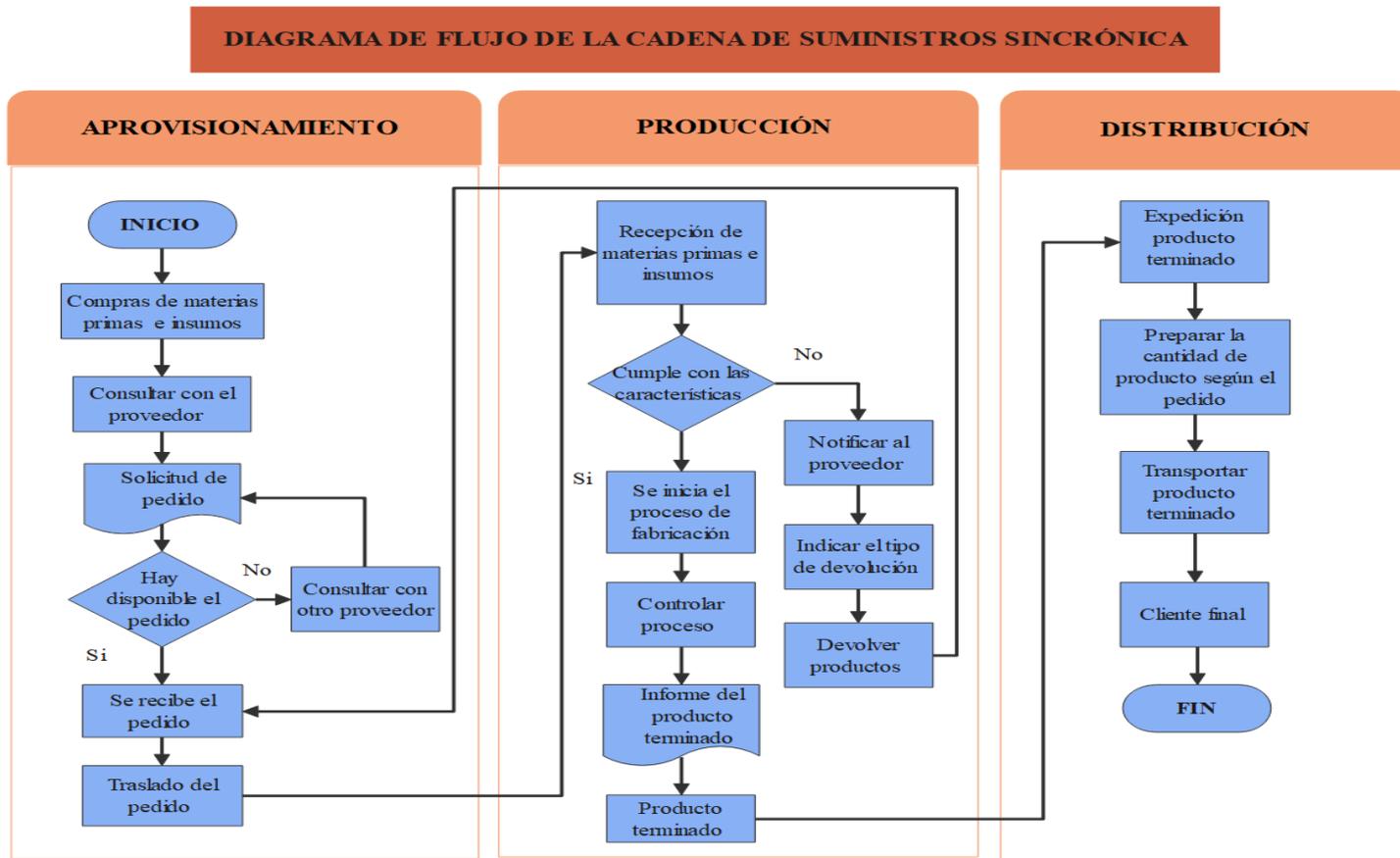


FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.3.2 Diagrama de flujo de la cadena de suministros “Sincrónica”.

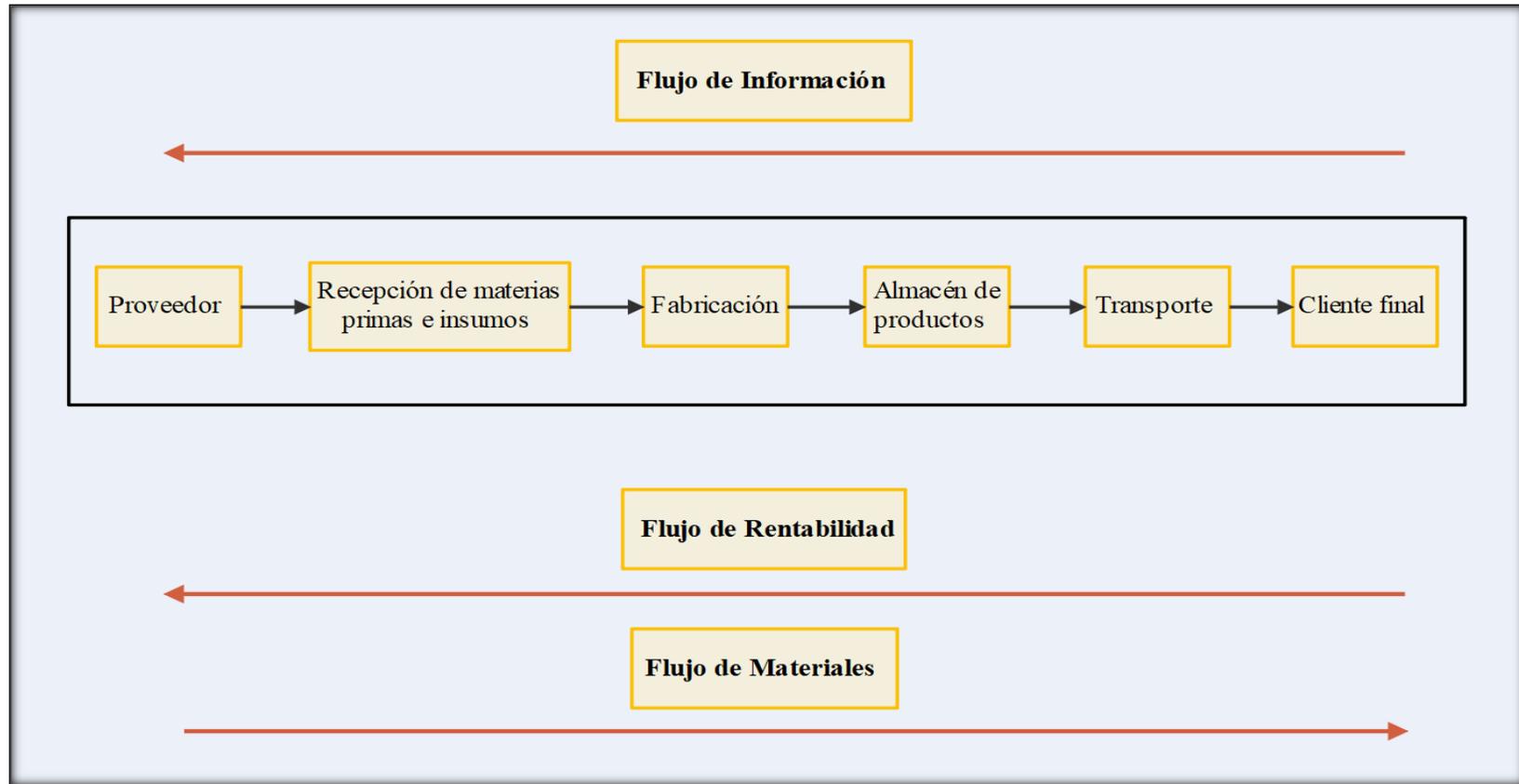
Gráfico 46. Proceso de cadena suministro Sincrónica.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
 ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.3.2.1 Flujo de información de la cadena de suministros “Sincrónica”.

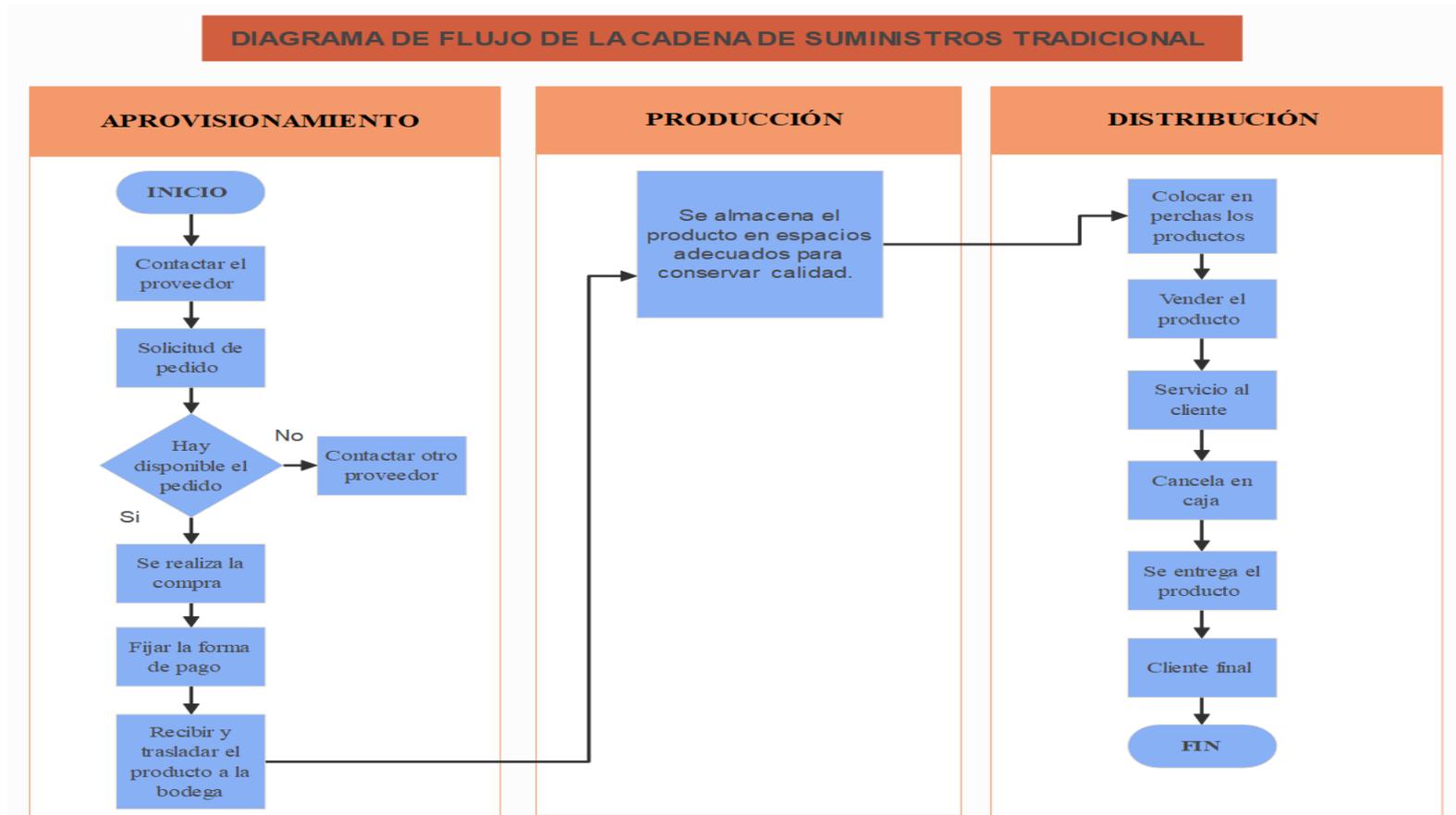
Gráfico 47. Flujo de Información y material de la cadena suministro Sincrónica.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.3.3 Diagrama de flujo de la cadena de suministros “Tradicional”.

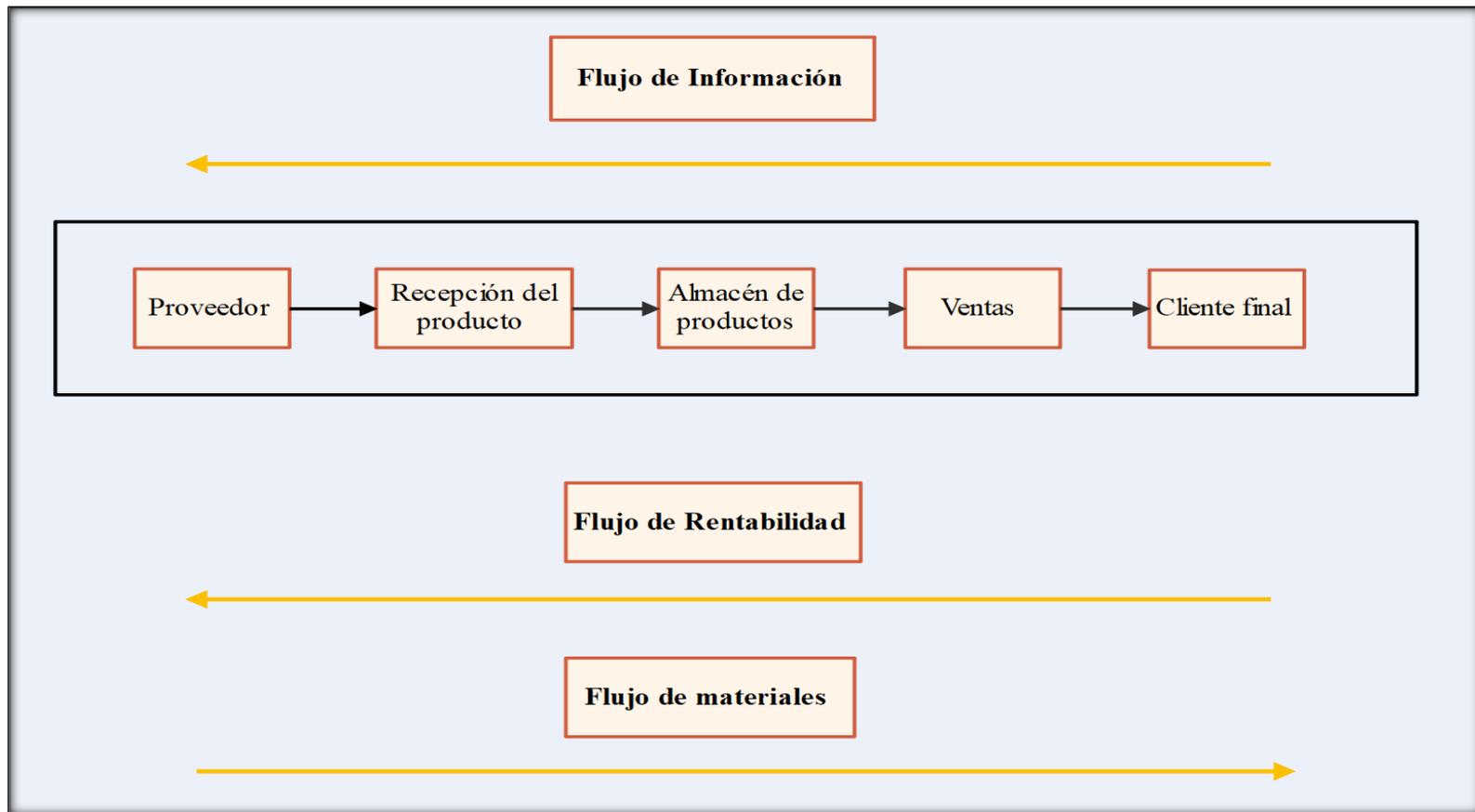
Gráfico 48. Proceso de la cadena de suministro Tradicional.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.3.3.1 Flujo de información de la cadena de suministros "Tradicional".

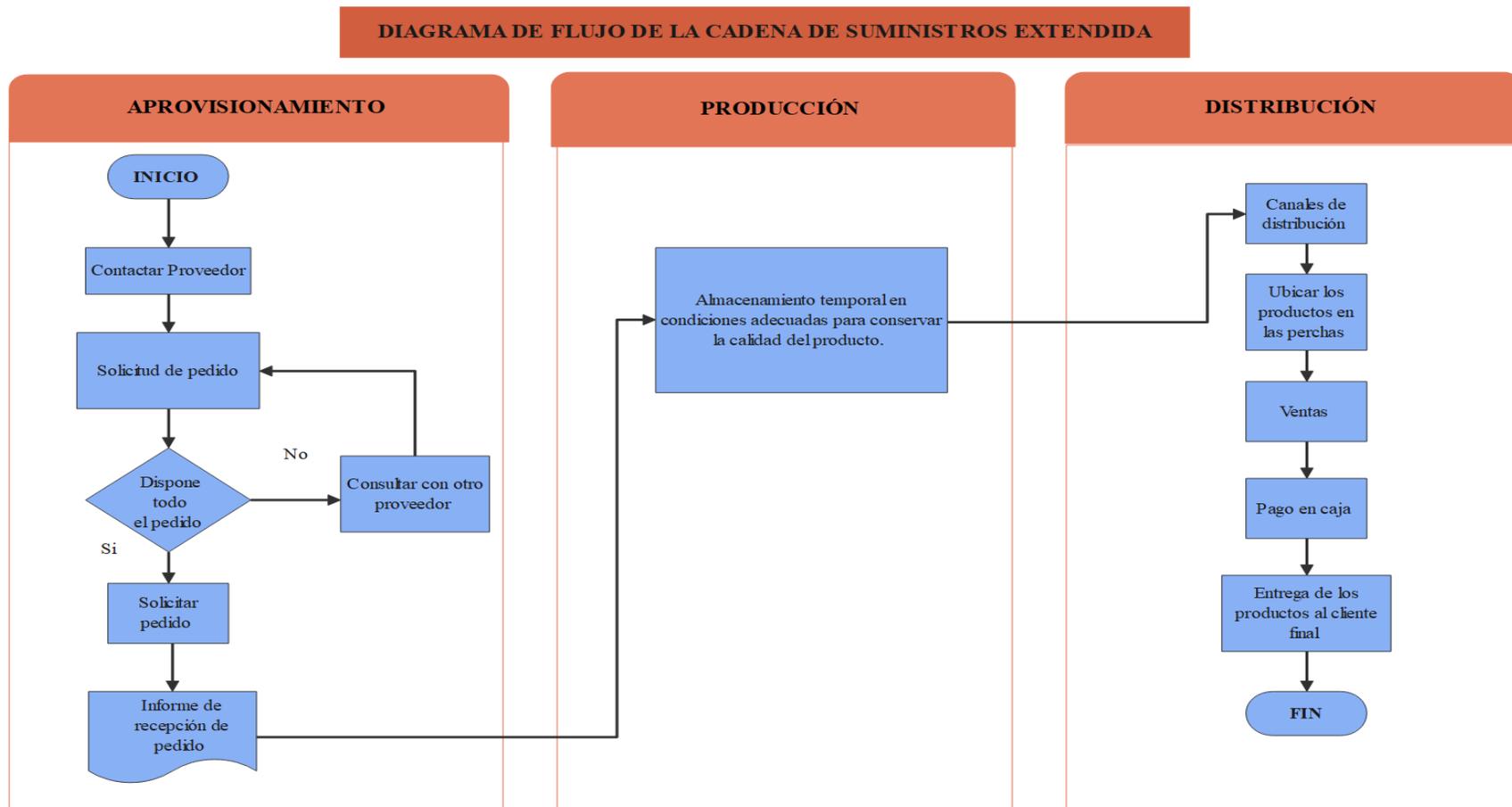
Gráfico 49. Flujo de información y material de la cadena de suministro Tradicional.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.3.4 Diagrama de flujo de la cadena de abastecimiento “Extendida”.

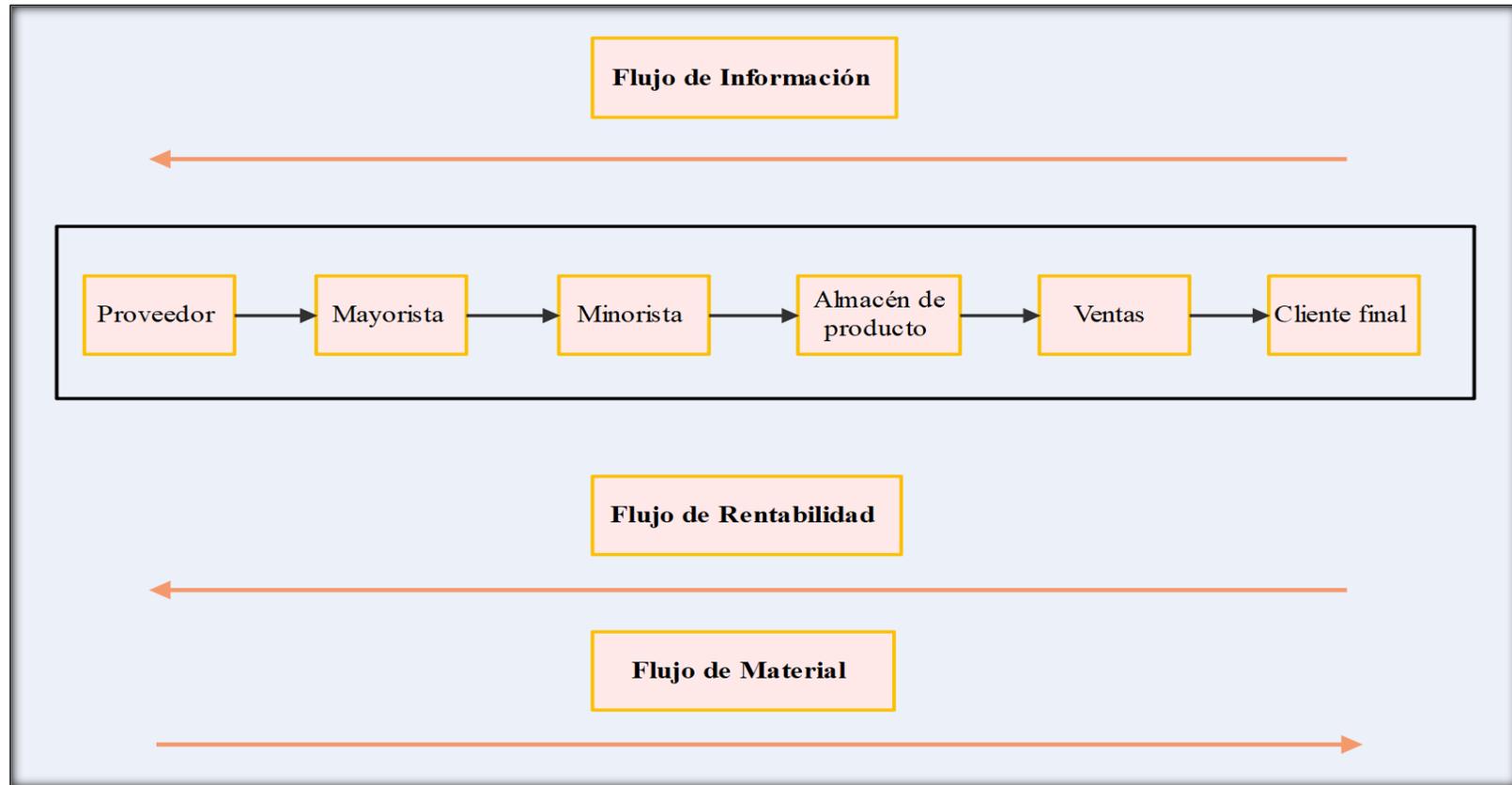
Gráfico 50. Proceso de la cadena suministro Extendida.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.3.4.1 Flujo de información de la cadena de suministros “Extendida”.

Gráfico 51. Flujo de información y material de la cadena de suministro Extendida.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.4 Evaluación de los problemas que afectan la gestión de la cadena de suministros.

Las empresas comercializadoras de la ciudad de Quevedo en meses anteriores se vieron afectadas sus ventas a causa de la pandemia, algunas de las empresas se acogieron a las ventas online, pero hubo empresas que no supieron adaptarse al cambio bajando sus ventas considerablemente.

En la actualidad de acuerdo a los resultados de las encuestas expresaron que las utilidades que arrojan las empresas es estable, de la misma manera considerando su rentabilidad. Se normalizaron las ventas, las exportaciones y las importaciones siendo abastecida la cadena de suministros, sin embargo, existen problemas que dificulta una buena gestión de la cadena de suministros.

Mediante la interpretación y la observación se realizó análisis FODA a las cadenas de suministro: Sincrónica, Tradicional y Extendida de las empresas comercializadoras.

4.4.1 Análisis FODA Cadena de Suministro Sincrónica.

Tabla 44. Análisis FODA Cadena de Suministro SINCRÓNICA.



<ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaboración de productos con tecnología actualizada. ❖ Región productiva. ❖ Ubicación estratégica de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Producción con mayor ingreso económico. ❖ Exportar a países grandes. ❖ Buen manejo de la administración y recursos. ❖ Productos de calidad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cuellos de botella en la cadena de suministro. ❖ Costos de operación elevados. ❖ Gran Rotación del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Escasez de materia prima. ❖ Caída de precios. ❖ Falta de proveedores. ❖ Incremento de impuestos.

FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
 ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.4.2 Análisis FODA Cadena de Suministro Tradicional.

Tabla 45. Análisis FODA Cadena de Suministro TRADICIONAL.

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Materia prima de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Suelos fértiles.

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Región productiva. ❖ Crecimiento de la demanda. ❖ Utilización de maquinarias. ❖ Disponibilidad de tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Exportar a países grandes. ❖ Buena acogida del consumidor. ❖ Productos de calidad. ❖ Producto conocido a nivel mundial.
--	--

<i>DEBILIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Inadecuada administración. ❖ Falta de orden de la materia prima. ❖ Falta de conocimiento en proceso industrializado. ❖ Rentabilidad baja por temporadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Competencia comercial. ❖ Enfermedades en plantaciones. ❖ Cambios climáticos. ❖ Retraso de proveedores.

FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
 ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.4.3 Análisis FODA Cadena de Suministro Extendida.

Tabla 46. Análisis FODA de la cadena de Suministro EXTENDIDA.

ANÁLISIS FODA	
<i>FORTALEZAS</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Localización comercial adecuado. ❖ Crecimiento de la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incremento de clientes. ❖ Expansión de sucursales. ❖ Buena acogida del consumidor.

- ❖ Amplio stock de productos.
- ❖ Buen abastecimiento.
- ❖ Buena atención al cliente.

- ❖ Variedad de productos.
- ❖ Precios considerables.

DEBILIDADES

- ❖ Rentabilidad baja.
- ❖ Cuellos de botellas en la cadena de suministro.
- ❖ Reducción de clientes.

AMENAZAS

- ❖ Competencia comercial.
- ❖ Caída de precios.
- ❖ Retraso de proveedores.
- ❖ Falta de proveedores.

FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

Análisis: En relación con los resultados arrojados por el análisis FODA en las diferentes empresas del sector comercial se pudo afirmar que el mayor problema en la cadena de suministros son los cuellos de botellas en la adquisición de los productos por parte del consumidor.

4.5 Desarrollo de una cadena de suministros que contribuya al mejoramiento de la rentabilidad del sector comercial de la ciudad de Quevedo.

Las empresas comercializadoras para obtener una mejor rentabilidad deben implementar una mejora en su cadena de suministros, significa tener mejores flujos de información, mejores procesos internos y externos en beneficio de las empresas, sus proveedores y clientes.

Implementando las cuatro fases del ciclo de Deming se desarrolló la mejora.

4.5.1 Fase I: Planificar.

4.5.1.1 Objetivos.

Tabla 47. Objetivos de Mejora.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

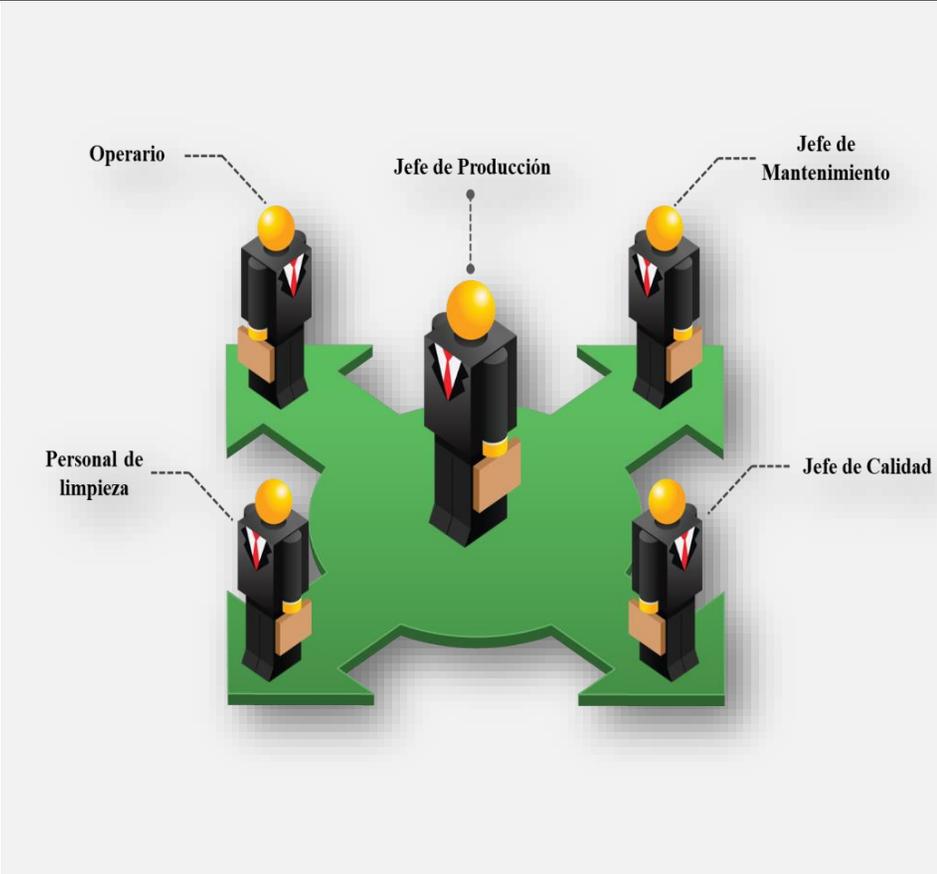
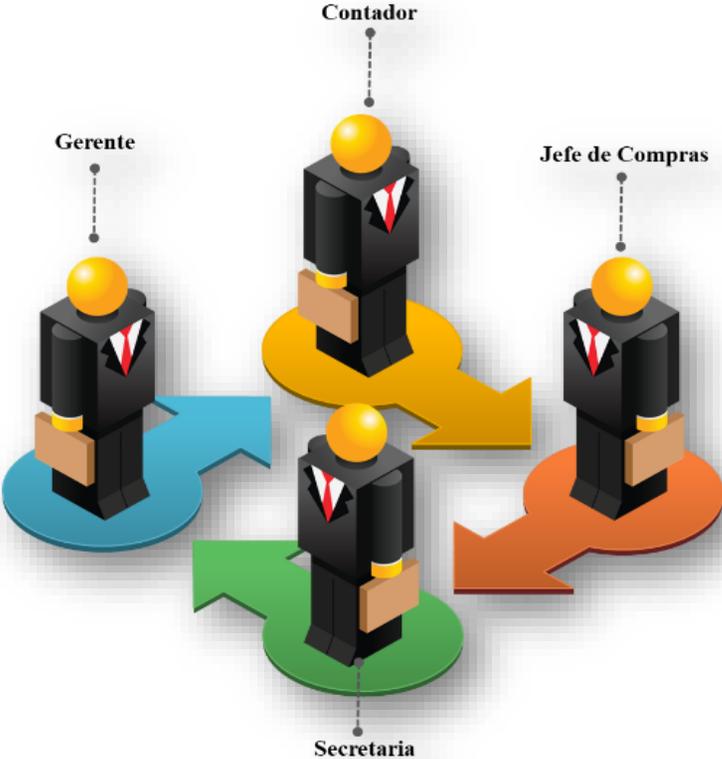
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.5.1.2 Equipos de Trabajo.

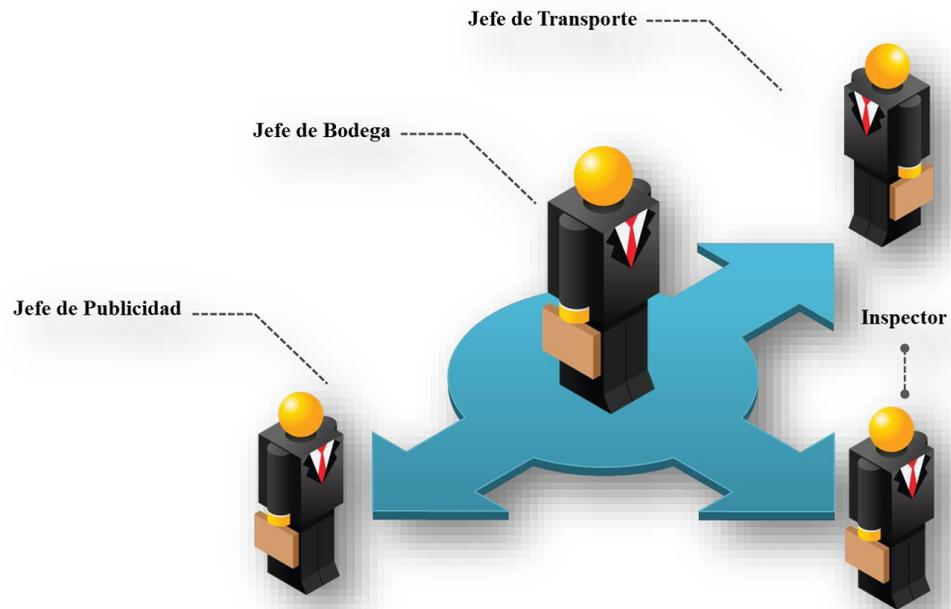
4.5.1.3 Ilustración 2. Equipos de Trabajo.

EQUIPO A: APROVISIONAMIENTO

EQUIPO B: PRODUCCIÓN



EQUIPO C: *COMERCIALIZACIÓN*

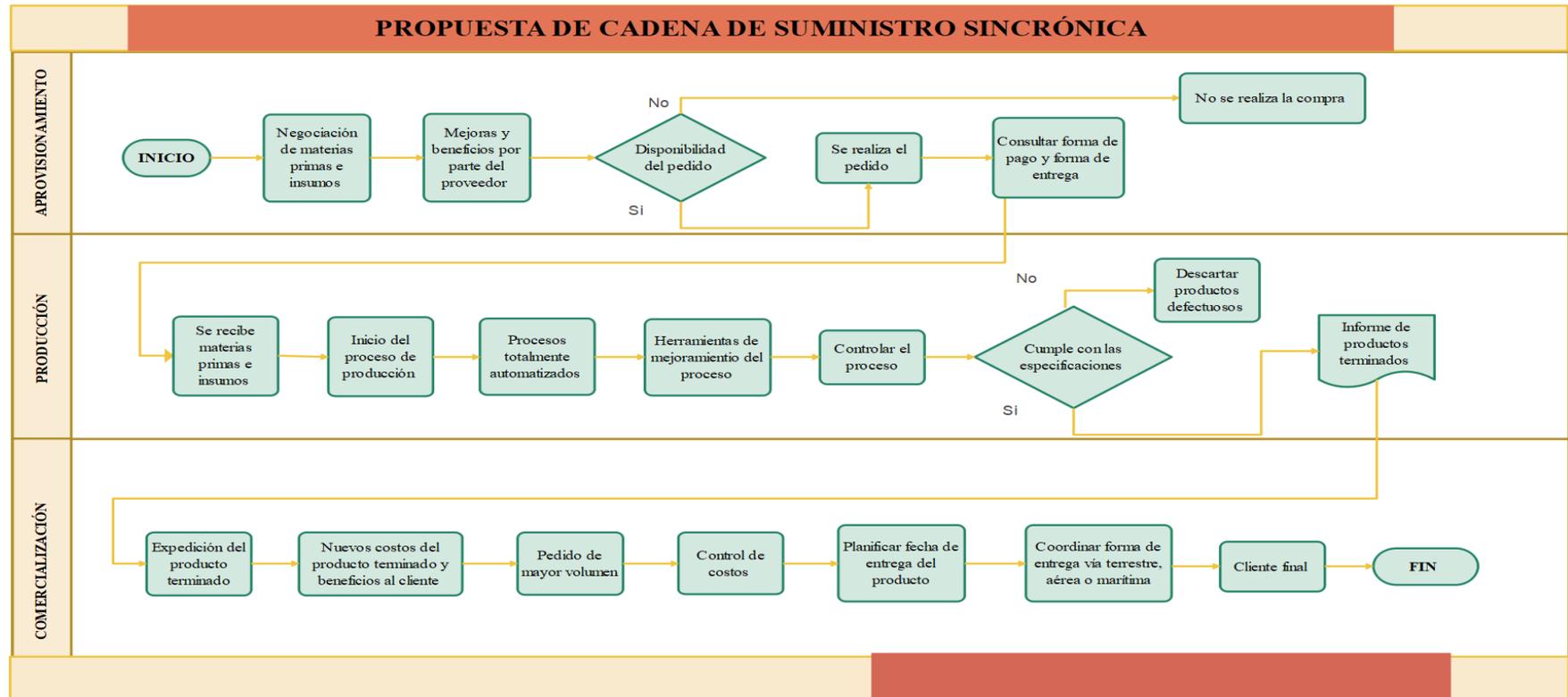


FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.5.2 Fase II: Ejecutar.

4.5.2.1 Propuesta cadena de suministro Sincrónica.

Gráfico 52. Propuesta de cadena de suministro sincrónica.

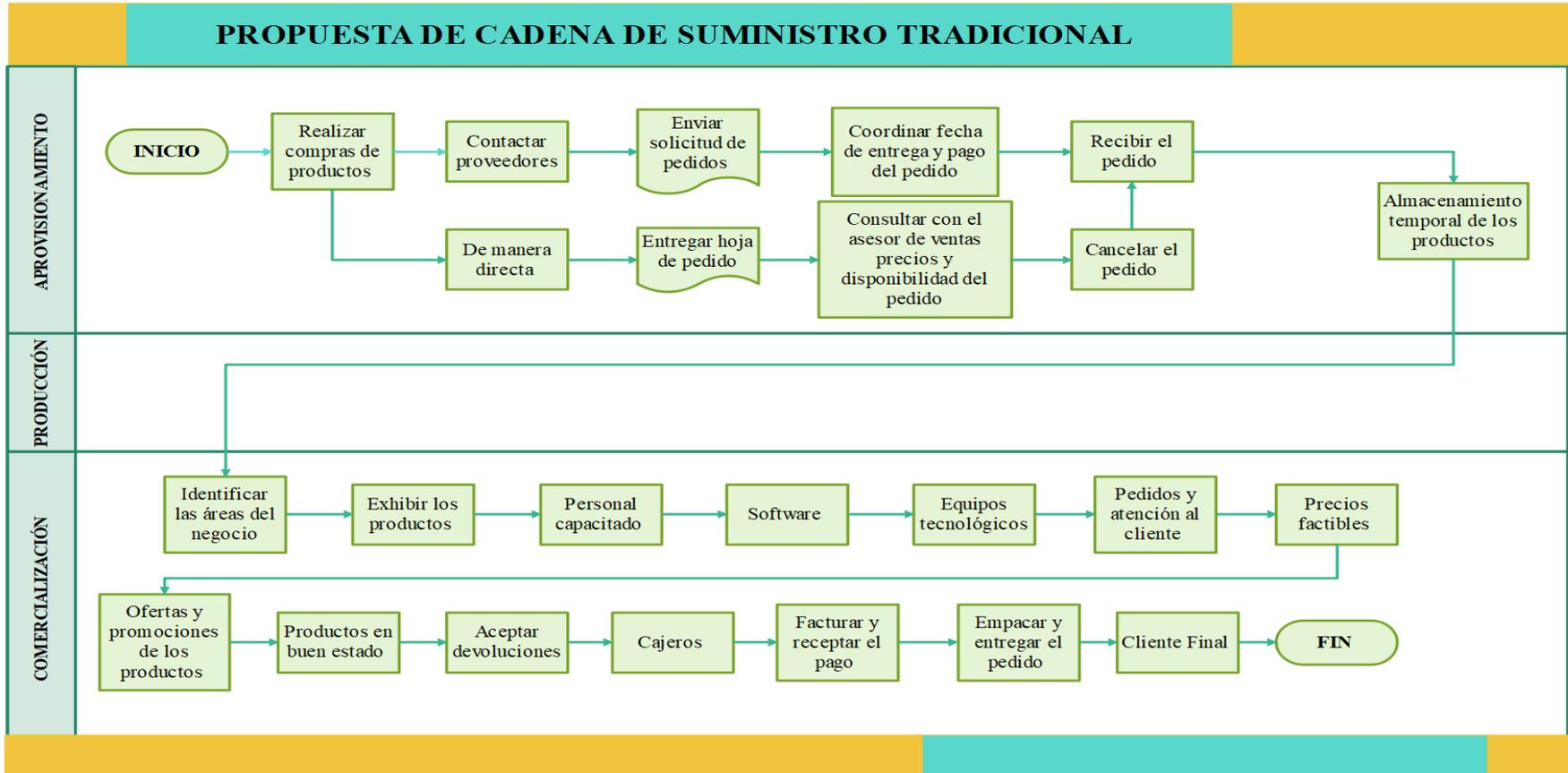


FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.5.2.2 Propuesta cadena de suministro Tradicional.

Gráfico 53. Propuesta cadena de suministro Tradicional.

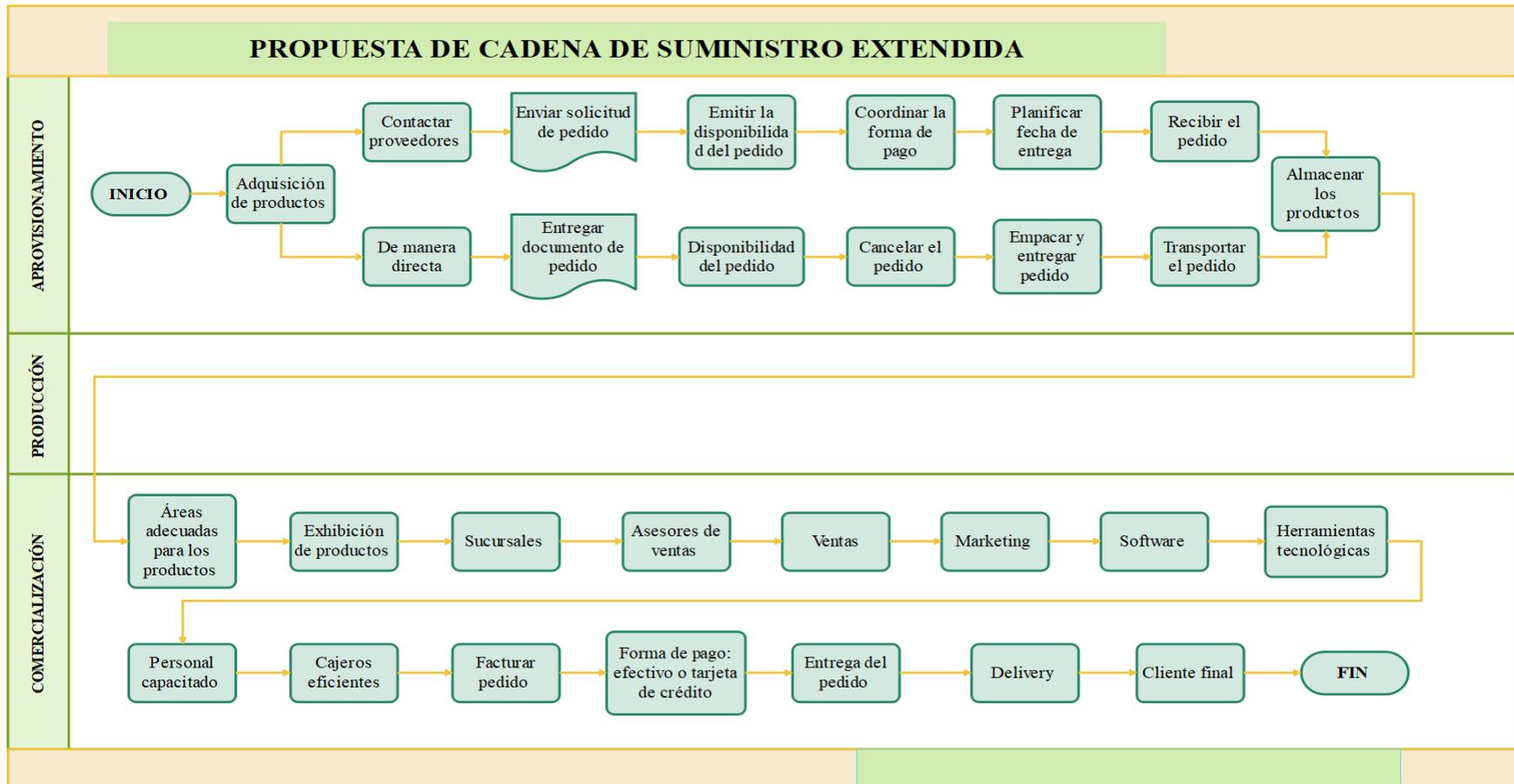


FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.5.2.3 Propuesta cadena de suministro Extendida.

Gráfico 54. Propuesta cadena de suministro Extendida.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

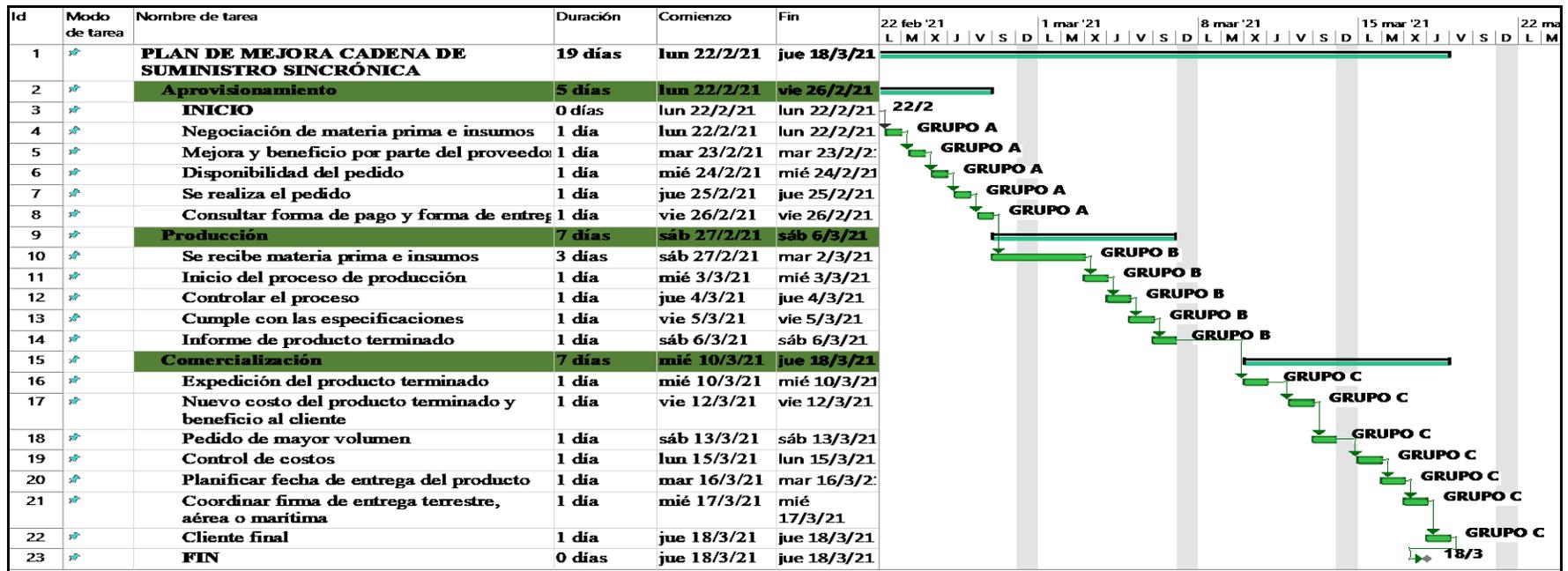
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.5.3 Fase III: Seguimiento.

El plan de mejora debe tener conocimiento todos los involucrados de las empresas, mejorando su gestión garantizan la eficiencia en todas sus fases operativas.

4.5.3.1 Diagrama de Gantt cadena de suministro Sincrónica.

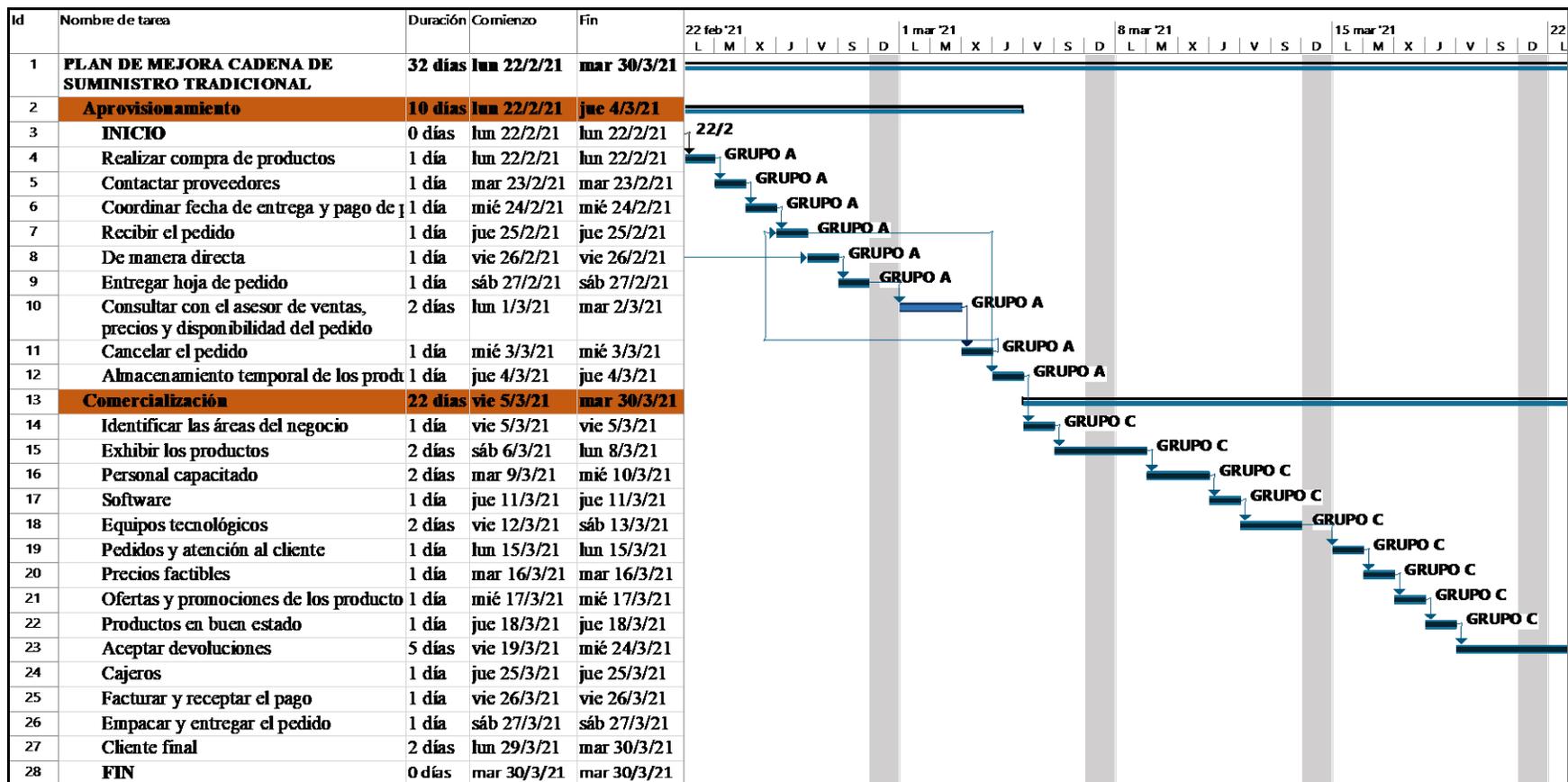
Gráfico 55. Diagrama de Gantt cadena de suministro Sincrónica.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.5.3.2 Diagrama de Gantt cadena de suministro Tradicional.

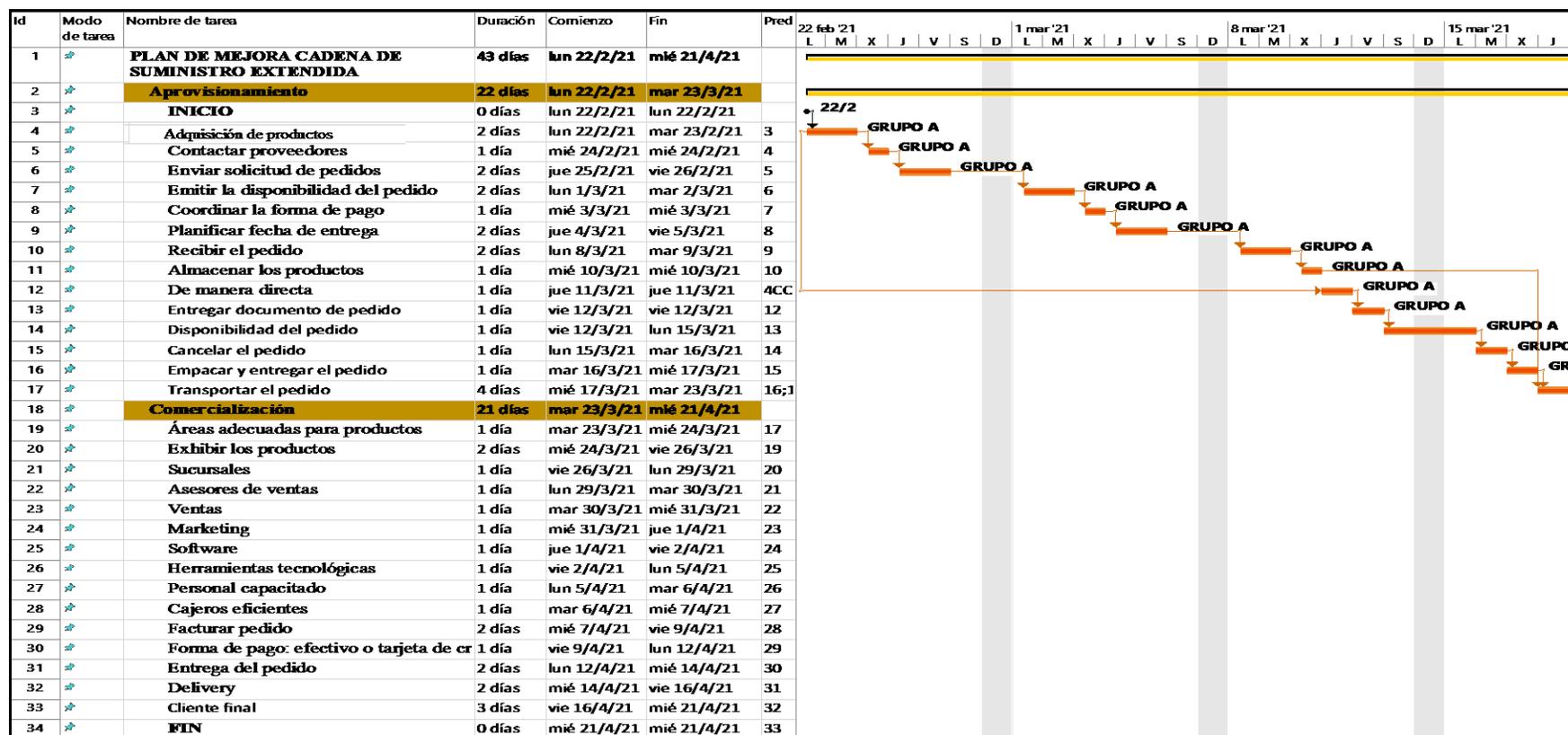
Gráfico 56. Diagrama de Gantt cadena de suministro Tradicional.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS
 ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.5.3.3 Diagrama de Gantt cadena de suministro Extendida.

Gráfico 57. Diagrama de Gantt cadena de suministro Extendida.



FUENTE: INFORMACIÓN DE ENCUESTADOS

ELABORADO POR: ANDRADE Y MORÁN (2021)

4.5.4 Fase IV: Evaluación.

Las empresas que implementen el plan de mejora se sugiere:

- Los equipos de trabajo deben evaluar los objetivos planteados en el plan de mejora.
- Realizar ajustes en las cadenas de suministros si fuera necesario.
- Analizar mensualmente el rendimiento del abastecimiento, seguimiento a la cadena de suministro y de todas las áreas involucradas.
- El equipo de trabajo debe revisar estrategias de distribución y manufactura: registrar los niveles de stock en los centros de distribución por categoría y cliente.

4.6 Discusión.

En la última década las empresas y sus cadenas de suministro (proveedores, productores, distribuidores y clientes), no solo buscan aumentar la productividad, la rentabilidad y la satisfacción de las necesidades de los consumidores, sino desarrollar un enfoque de sostenibilidad ambiental que permita un crecimiento integral y sostenido en el ámbito de la competitividad empresarial. [32]

4.6.1 Cadena de suministro y su gestión.

En la última década, el concepto de cadena de suministro ha cobrado importancia en el ámbito competitivo y empresarial, ya que este no solo impacta en la productividad de la empresa, sino en la satisfacción de las necesidades de los clientes y las relaciones con otros actores de la cadena, tales como: proveedores y distribuidores. [32]

La gestión de la cadena de suministro o supply chain management (SCM) se encarga generalmente de coordinar y sincronizar los procesos logísticos y actores de la cadena, con el fin de establecer un enfoque que facilite la satisfacción de las necesidades de los clientes y el uso adecuado de los recursos. Por estos motivos, se puede considerar que la SCM es el medio que permite a las empresas aumentar la productividad y eficiencia en sus operaciones y relaciones en el ámbito competitivo. [32]

4.6.2 Sostenibilidad de la Cadena de Suministro (SSC).

La gestión de la cadena de suministro es el conjunto de procesos logísticos operativos de cualquier industria, que incluyen servicio al cliente (ventas), planificación de la producción, aprovisionamientos y gestión de proveedores, gestión de almacenes, gestión de inventarios, transporte y distribución y logística inversa, que aparecen, así como eslabones de la cadena de suministro de cualquier empresa industrial. [33]

Es evidente que existe un interés social creciente acerca de las oportunidades que ofrece la sostenibilidad de la gestión de la cadena de suministro para mejorar la calidad de vida global, pudiendo enfocarse a través de la consideración de los procesos logísticos operativos anteriormente mencionados. [33]

4.6.3 Evaluación del desempeño de la cadena de suministro sostenible enfocada en procesos.

El incremento de la complejidad de las cadenas de suministros (CS) lleva a que los investigadores reconozcan la necesidad de medir y monitorear su funcionamiento, para evaluar el desempeño organizacional, gestionar efectivamente las actividades y ser más competitivo. [34]

4.6.3.1 Propuesta para la evaluación de la planificación colaborativa de la cadena de Suministro.

La investigación está motivada por la necesidad de formular una definición general de los elementos que caracterizan la planificación colaborativa de la cadena de suministro que limitan la determinación del grado de colaboración. El objetivo de este trabajo es diseñar una herramienta para la evaluación del nivel de planificación colaborativa en las cadenas de suministro. [35]

La herramienta propuesta permite identificar las debilidades y fortalezas como medio para su mejora en la cadena de suministro mediante una filosofía de colaboración. [35] La gestión de la cadena de suministro implica la planificación y control de la red de procesos desde el proveedor de materias primas hasta el cliente que consume el producto y servicio. Esta transformación se ejecuta a través de la coordinación de los flujos material, informativo y financiero, con el objetivo de ofrecer un elevado nivel de servicio al menor costo posible. [35]

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.

- ❖ En base al resultado estadístico se concluye, las empresas comercializadoras tienen conocimiento del término cadena de suministros, pero su aplicación es de manera empírica, el mismo que no les permite aplicar técnicas y procesos adecuados para un correcto abastecimiento. El 62% de las empresas afirman obtener una rentabilidad media y un 3% de las empresas presentan una rentabilidad baja.
- ❖ Las empresas comercializadoras de la ciudad de Quevedo aplican diferentes cadenas de suministros el 12.5% de las empresas aplican una cadena de suministro sincrónica, el 15.6% una cadena suministro tradicional y 71.9% una cadena de suministro extendida. Pasando por sus fases de aprovisionamiento donde las empresas se encargan de la compra y venta de productos contando con buenos proveedores que abastezca de insumos y de materia prima, la misma que es procesada dando como resultado el producto terminado, cumpliendo de esta manera la fase de producción para luego ser comercializado a disposición del cliente.
- ❖ La cadena de suministro es un proceso de gran importancia lo que garantiza la satisfacción de los clientes y el éxito de las empresas, el sector comercial realiza su proceso de manera planificada, sus respectivos flujos de material y de información, los mismos que le permiten detectar posibles problemas presentados en su cadena de suministro.
- ❖ Se presentan diferentes problemas en las cadenas de suministro en las empresas del sector comercial, el problema más relevante son los cuellos de botellas en la adquisición del producto por parte del consumidor afectando su proceso de comercialización.
- ❖ Mediante la aplicación de un plan de mejora en la cadena de suministro, se rectifica su proceso con una correcta aplicación de sus fases y equipos de trabajo, los procesos, tiempos de entrega y calidad del producto. El cual dificultaba retraso en su proceso.

5.2 Recomendaciones.

- ❖ Para incrementar la rentabilidad es necesario implementar herramientas tecnológicas que permitan abastecer a sus clientes de manera eficaz.
- ❖ No existe una gestión de la cadena de suministro perfecta, pero existe avances tecnológicos e innovaciones en los productos, en los equipos y herramientas utilizados en el proceso, buscando que cada organización se adapte a los cambios y exigencias que sean necesarios.
- ❖ Implementar charlas de capacitación mejorando el conocimiento y la eficiencia de los trabajadores para posibles invenciones e innovaciones de productos y procesos, que contribuyan al progreso de la cadena de suministros.
- ❖ Implementar herramientas o software “Lean Manufacturing” que permitan mejorar su desempeño, evitando los cuellos de botellas en la adquisición del producto por el consumidor logrando mejora de procesos de comercialización.
- ❖ Aplicar una mejora en la cadena de suministro garantiza una empresa competitiva, un mejor proceso de abastecimiento, de producción y de comercialización. De esta manera permite que la empresas innoven sus procesos y productos, con objetivos claros y equipos de trabajo eficientes.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- [1] A. Carreño, Cadena de suministro y logística, Fondo editorial de la PUCP, 2018.
- [2] J. C. Fernández, «Slideshare,» 9 Noviembre 2008. [En línea]. Available: www.slideshare.net/jcfdezmx2/gestin-de-la-cadena-de-suministros-presentation. [Último acceso: 11 Noviembre 2020].
- [3] K. L. G. E. C. A. M. Hernando Camacho Camacho, «Importancia de la cadena de suministros en las organizaciones.,» de *LACCEI de América Latina y el Caribe*, Panamá, 2012.
- [4] S. CHOPRA y M. PETER, Administración de la cadena de suministro., Pearson educación, 2008.
- [5] L. M. ANDREA ELIZABETH, «ANÁLISIS DE LA CADENA DE SUMINISTROS DE LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN LOS MERCADOS DE LA COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES,» Guayaquil, 2015.
- [6] S. Cannella, E. Ciancimino, J. M. Framinan y S. M. Disney, Los cuatro arquetipos de cadenas de suministro, Madrid, España: Portal Universia S.A, 2010.
- [7] L. Rodríguez, Análisis de Estados Financieros un enfoque en la toma de decisiones, 2012.
- [8] P. C. S. d. Puerta, Estrategia y organización comercial, Madrid: CEP S.L., 2014.
- [9] F. G. Bravo, «Ranking 200 mayores firmas de Los Ríos,» *Empresas* , p. 3, 2018.
- [10] M. E. BURK WOOD, 2004.
- [11] V. S. Belén, «Cuarta Revolución Industrial,» *Economipedia* , 2017.
- [12] P. N. Roldán, «Cadena de Suministros,» *Economipedia* , 2017.

- [13] T. J. t. A. F. J. Manuel Manrique, «Gestión de cadena de suministros: una mirada desde la perspectiva teórica,» *Revista Venezolana de Gerencia* , vol. 24, nº 88, 2019.
- [14] A. O.-P. Elkin Baleta-Araujo, «Cadena de suministros: Una alternativa de planificación de productos en el sector industrial de Colombia,» *ORCiD Conectando a los investigadores con la investigación* , 2020.
- [15] M. Y. Mo., Discussion on Present Situation and Strategy of Modern Port Logistics in our, China: High-Tech Enterpris., 2009.
- [16] D. Blanchard, Supply Chain Management Best Practices., 2010.
- [17] D. S. J. & E. L. Lambert, Fundamentals of logistics management (3era ed.), Pensilvania, USA, 2016.
- [18] P. & S. E. Evangelista, Technology usage in the supply chain : The case of small 3 PLs (Vol. 1er). International Journal of Logistics Management., 2006.
- [19] T. A. A. -C, <<http://bibliotecavirtual.ups.edu.ec/>,> 2017. [En línea].
- [20] J. L. E. LÓPEZ, ESTRATEGIA DE OPTIMIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO, PARA COMERCIAL DAVIS S.A., SANTIAGO DE CHILE : UNIVERSIDAD DE CHILE , 2017.
- [21] I. V. D. Vanessa y L. B. F. Christian, Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán, Lima : UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS , 2019.
- [22] B. S. Br.Lozano Tacanga, Cadena de suministro en una empresa importadora de herramientas para la industria metalmecánica, Lima : Universidad Norbert Wiener , 2017.
- [23] I. C. M. M. Acosta, “LA CADENA DE SUMINISTROS EN EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DELA EMPRESA RECTIMA INDUSTRY DE LA CIUDAD DE AMBATO”, Ambato : UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO , 2017.

- [24] L. E. R. R. MARINA JULEXI BANCHÓN ORELLANA, “EFICIENCIA EN LA DISTRIBUCIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO ENTRE LOS ASOCIADOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE MILAGRO –ECUADOR”, Milagro- Ecuador : UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO , 2018.
- [25] T. J. B. ALBÁN, “CADENA DE SUMINISTROS Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES EN GUAYAQUIL 2009-2013”, Guayaquil- Ecuador : UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL , 2015.
- [26] A. G. C. QUINTER, ANÁLISIS DE LA CADENA DE SUMINISTRO, CASO IMPORTADORA ANDINA S.A, SAMBORONDÓN : UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO , 2015.
- [27] Y. O. L. L. F. M. D. Liliana Zaldívar Zaragoza, «GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LAS CADENAS DE SUMINISTROS,» *RILCO Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación* , nº 11, 2020.
- [28] Z. H. Vianchá Sánchez, «Modelos y configuraciones de cadenas de suministro en productos perecederos,» *RED DE REVISTAS CIENTÍFICAS DE AMÉRICA LATINA* , vol. 32, nº 1, 2014.
- [29] H. M.-M. J. A.-C. Katherinne Salas-Navarro, «Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro,» *Revista chilena de ingeniería* , vol. 25, nº 2, 2017.
- [30] Y. T. B. R. A.-A. I. S.-A. J. A. L. César Vilorio-Núñez, «SIG PARA LA EFICIENCIA DE CADENAS DE SUMINISTROS,» 2012.
- [31] A. Á. Bertila Aponte, «Actividades de la cadena de suministro de las empresas avícolas del Estado Zulia,» *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, v, vol. III, nº 10, pp. 75-90, 2013.

- [32] R. A. G. Montoya, «Propuesta de gestión de cadena de abastecimiento verde para empresa comercializadora de suministro eléctricos.,» *Producción+Limpia*, vol. 6, nº 2, 2011.
- [33] J. B. Lorenzo González, ««Lean para la Sostenibilidad en la Cadena de Suministro,»,» de *Dpto. de tecnologías de gestión* , C/ Leonardo da Vinci, 2. 41092 Sevilla., Instituto Andaluz de Tecnología., 2010.
- [34] F. M.-D. R. C.-C. A. Vinajera-Zamora, ««Evaluación del desempeño de la cadena de suministro sostenible enfocado en procesos,» de *Estudios Gerenciales* , 2020.
- [35] A. J. A.-U. J. A. A.-S. A. M.-L. N. Sablón-CossíoI, «Propuesta para la evaluación de la planificación colaborativa de la cadena de suministro,» de *Instituto Superior Politécnico José*, La Habana, Cuba, 2014.

CAPÍTULO VII
ANEXOS

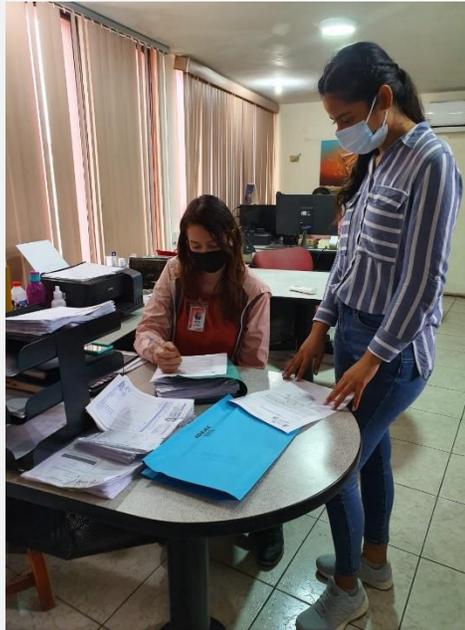
Anexo 1. Encuesta a Gerente de Litardo.



Anexo 2. Encuesta a Gerente de Importadora Double Coin.



Anexo 3. Encuesta a encargada La Casa de Cacao.



Anexo 4. Encuesta a Gerente Sosichoque S.A.



Anexo 5. Encuesta a Gerente Granja Chiang Jhony Carol.



Anexos 6. Encuesta a Gerente de MA&CAO Comercializadora agrícola.



Anexo 7. MA&CAO solicitud firmada.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
TELF. : (593-05) 2750320 - 2731430 - 2753302
FAX. : (593-05) 2753300 - 2753303
CASILLAS: Guayaquil: 10672 - Quevedo: 73
Campus "Manuel Paz Álvarez",
Domingo
www.uteq.edu.ec
Los Rios- Quevedo-Ecuador

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Quevedo, 08 de Enero del 2021

MA&CAO COMERCIALIZADORA AGRÍCOLA.
Presente. -

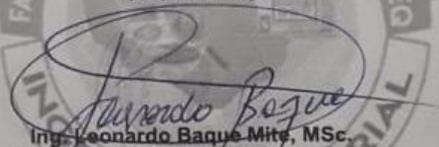
De mi consideración:

Reciba un afectuoso saludo de quienes conformamos la carrera de Ingeniería Industrial, Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, después de saludarlo le expresamos lo siguiente:

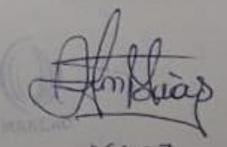
Por medio del presente solicito a usted muy comedidamente que autorice a quien corresponda brindar información a las Srtas. **CYNDY JOHANNA MORÁN YÉPEZ Y SANDY CARLA ANDRADE ALVARADO**, portador de la C.C. **1205561705, 1206601351**, estudiantes legalmente matriculadas, matriculadas en el proceso de titulación de la carrera con el tema "análisis de la cadena de suministros de las empresas del sector comercial de la ciudad de Quevedo y su incidencia en su rentabilidad". Trabajo que se orientara a mejorar la productividad de las empresas de los asociados.

Aprovecho la oportunidad para desearte éxitos en las funciones que usted lidera en tan prestigiosa institución, esperando que la presente solicitud sea acogida favorablemente, le reitero mis agradecimientos.

Cordialmente,



Ing. **Leonardo Baque Mite, MSc.**
COORD. CARRERA ING. INDUSTRIAL
Cel. 0991865064
Correo: lbaque@uteq.edu.ec



15:03
08-01-21

Anexo 8. Granja Chiang solicitud firmada.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**
TELF. : (593-09) 2750320 - 2751430 - 2753302
FAX. : (593-09) 2753300 - 2753303
CABILAN: Guayaquil: 15472 - Quevedo: 73
Campus "Manuel Baz Alvarado",
Domingo
www.uteg.edu.ec
Los Rios- Quevedo-Ecuador

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Quevedo, 08 de Enero del 2021

GRANJA CHIANG JHONY CAROL.
Presente. -

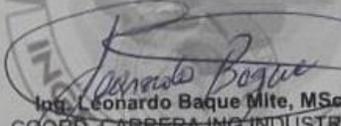
De mi consideración:

Reciba un afectuoso saludo de quienes conformamos la carrera de Ingeniería Industrial, Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, después de saludarlo le expresamos lo siguiente:

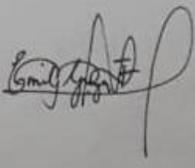
Por medio del presente solicito a usted muy comedidamente que autorice a quien corresponda brindar información a las Srtas. **CYNDY JOHANNA MORÁN YÉPEZ Y SANDY CARLA ANDRADE ALVARADO**, portador de la C.C. **1205561705, 1206601351**, estudiantes legalmente matriculadas, matriculadas en el proceso de titulación de la carrera con el tema "análisis de la cadena de suministros de las empresas del sector comercial de la ciudad de Quevedo y su incidencia en su rentabilidad". Trabajo que se orientara a mejorar la productividad de las empresas de los asociados.

Aprovecho la oportunidad para desearte éxitos en las funciones que usted lidera en tan prestigiosa institución, esperando que la presente solicitud sea acogida favorablemente, le reitero mis agradecimientos.

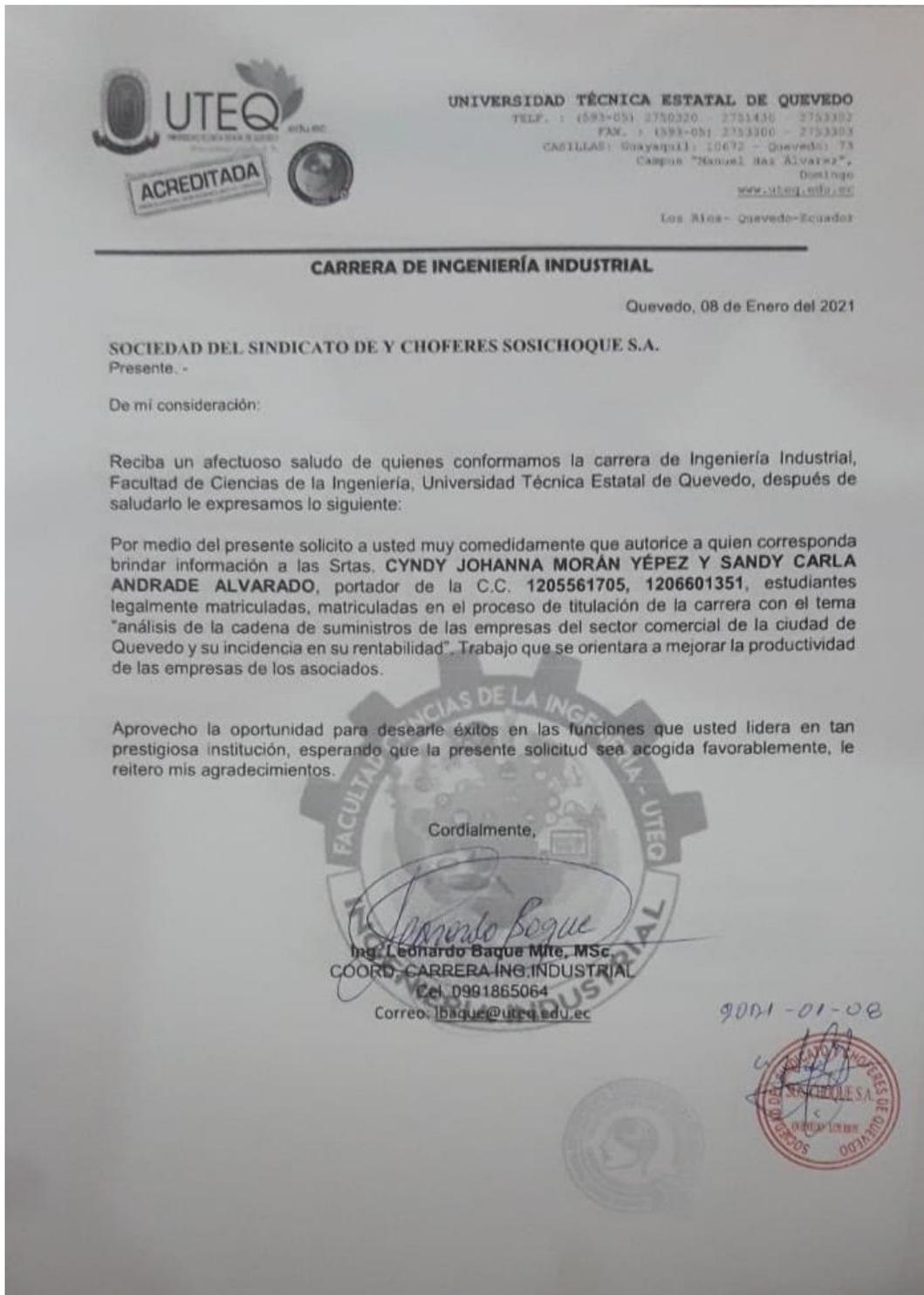
Cordialmente,


Ing. Leonardo Baque Mite, MSc.
COORD. CARRERA ING. INDUSTRIAL
Cel. 0991865064
Correo: lbaque@uteg.edu.ec


COMERCIAL GRANJA
RUC: 0913098059001
Jhony C. Granja Chiang



Anexo 9. Sosichoque solicitud firmada.



Anexos 10. Double Coin solicitud firmada.



Anexo 11. Petición de información a la Cámara de Comercio de Quevedo.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**
TELF. : (593-05) 2750320 - 2751430 - 2753202
FAX. : (593-05) 2753200 - 2753302
CASTILLAS: Guayaquil: 19672 - Quevedo: 73
Campus "Manuel Ben Alvaréz",
Domingo
www.uteq.edu.ec
Ecuador

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Quevedo, 23 de Noviembre del 2020

REPRESENTANTE DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE QUEVEDO
Presente. -

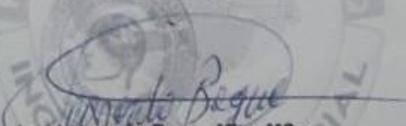
De mi consideración:

Reciba un afectuoso saludo de quienes conformamos la carrera de Ingeniería Industrial, Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, después de saludarlo le expresamos lo siguiente:

Por medio del presente solicito a usted muy comedidamente que autorice a quien corresponda brindar información referente de las empresas asociadas al gremio a las Srtas. **CYNDY JOHANNA MORÁN YÉPEZ Y SANDY CARLA ANDRADE ALVARADO**, portador de la C. C. 1205561705, 1206601351, estudiante legalmente matriculado en el X Módulo de la Carrera de Ingeniería Industrial, mismas que cumplen con el requisito para iniciar el proceso de titulación; trabajo que se orientara a mejorar la productividad de las empresas de los asociados.

Aprovecho la oportunidad para desearte éxitos en las funciones que usted lidera en tan prestigiosa institución, esperando que la presente solicitud sea acogida favorablemente, le reitero mis agradecimientos.

Cordialmente,


Ing. Leonardo Baque Mite, MSc.
COORD. CARRERA ING. INDUSTRIAL
Cel. 0991865064
Correo: lbbaque@uteq.edu.ec

RECIBIDO
FECHA: 23/Nov/2020 HORA: 11:33
CÁMARA DE COMERCIO
DE QUEVEDO

Anexo 12. Formato de preguntas realizadas.

	UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO FACULTAD CIENCIAS DE LA INGENIERÍA INGENIERÍA INDUSTRIAL	
ENCUESTA DEL PERSONAL	ADMINISTRATIVO	
Las respuestas de este cuestionario son anónimas		

1. **¿Conoce el termino Cadena de Suministro?**
 - Si
 - No
2. **El almacenamiento de los productos, ¿es un proceso planificado y controlado (inventariado) o es de forma empírica?**
 - Inventariado
 - Empírica
3. **¿Las técnicas de ventas aplicada actualmente en la empresa, considera que le genera utilidades?**
 - Altas
 - Medias
 - Bajas
4. **¿La comercialización de los productos es de forma?**
 - Directa
 - Por empresas
5. **Partiendo del hecho que existe competencia entre las empresas del rubro para la adquisición de producto y/o materia prima de los proveedores, ¿podría afirmarse que el abastecimiento es de forma?**
 - Estable
 - Frecuente
 - Escasa
6. **¿Se tiene designada la persona que tendrá a cargo la determinación y renovación de los inventarios y sus niveles dentro de la empresa (contadora)?**
 - Siempre
 - Casi nunca
 - Nunca
7. **¿Cuál es el porcentaje de los proveedores directos que cumplen con abastecerlos en fecha y hora programada?**
 - Menor al 50% de los proveedores
 - 50% de los proveedores
 - 100% de los proveedores
8. **¿Existe abastecimiento de los productos, demandado por los clientes?**

- Siempre
- Casi nunca
- Nunca

9. ¿Existen centros de acopio en otro sector de Quevedo?

- 0
- 1-2
- 2-3

10. ¿Cómo llega el producto al cliente?

- El cliente visita la empresa
- Entrega a domicilio

11. Cuando el cliente solicita entrega de producto a domicilio ¿Se realiza planificación para la tercerización de transportes?

- Contrato con empresas transportistas
- La empresa dispone de transportes propio
- El cliente busca la forma de transportar el producto

12. ¿Qué artículos en stock dispone la empresa?

- Artículos basicos
- Artículos complementarios
- Artículos fallados
- Artículos obsoletos

	UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO FACULTAD CIENCIAS DE LA INGENIERÍA INGENIERÍA INDUSTRIAL	
ENCUESTA DEL PERSONAL		OPERARIO
Las respuestas de este cuestionario son anónimas		

1. **¿Se siente satisfecho con las máquinas que posee actualmente la empresa?**
 - Satisfecho
 - Poco satisfecho
 - Regular
 - Insatisfecho
2. **¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades de forma eficaz y eficiente?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
3. **¿Una adecuada distribución de las máquinas y herramientas facilita el cumplimiento de las actividades laborales?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
4. **¿Con cuántas maquinarias de última tecnología cuenta la empresa?**
 - Ninguna
 - De 1 – 2 maquinarias
 - De 3 – 5 maquinarias
 - De 6 a más maquinarias
5. **¿Cuenta con el equipo de seguridad adecuado por parte de la empresa?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
6. **¿La información que les brindan para realizar sus actividades laborales son suficientes?**
 - Suficiente
 - Regular
 - Insuficiente
7. **¿Cuenta con las herramientas en óptimas condiciones para cumplir con sus actividades laborales?**
 - Siempre
 - Casi siempre

- Nunca
- 8. ¿Existe desperdicio de materia prima al finalizar el proceso de producción?**
- Mucho
 - Poco
 - Nada
- 9. ¿Qué tiempo almacenan sus productos terminados?**
- Semanal
 - Quincenal
 - Mensual
 - Anual
- 10. ¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones por parte de la empresa?**
- Semestral
 - Trimestral
 - Anual
 - Nunca
- 11. ¿La empresa desarrolla programas de incentivos laboral para motivar a sus trabajadores?**
- Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE
QUEVEDO
FACULTAD CIENCIAS DE LA INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**



ENCUESTA DEL PERSONAL

TÉCNICO

Las respuestas de este cuestionario son anónimas

1. **¿Existe compromiso en las personas que conforman la empresa para cumplir con sus actividades asignadas aportando a la producción con la finalidad de alcanzar las metas establecidas?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
2. **¿La empresa recibe la materia prima en el tiempo requerido?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
3. **¿Con que frecuencia realizan compras de materia prima?**
 - Semanal
 - Quincenal
 - Mensual
4. **¿Considera que sus proveedores ofertan sus productos a precios factibles?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
5. **¿Con cuántos proveedores realizan sus compras?**
 - De 1 a 2 proveedores
 - De 3 a 4 proveedores
 - De 5 a 6 proveedores
 - De 7 en adelante
6. **¿Cuándo realizan sus compras de materia prima, productos masivos en donde se almacena?**
 - Bodega propia
 - Bodega alquilada
 - No se almacena
7. **¿Pueden ofrecer sus productos a un precio competitivo, pero a la vez que resulte rentable para la empresa?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca

- 8. ¿Considera que al implementar nuevas tecnologías en la empresa ayudará en su rentabilidad?**
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Nunca
- 9. ¿Se obtiene la producción establecida por la administración?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
- 10. ¿Se planifican las actividades que serán asignadas a los trabajadores para que las cumplan en el tiempo establecido?**
 - Diario
 - Semanal
 - Mensual
- 11. ¿La empresa aplica control de calidad de sus productos?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
- 12. ¿La distribución de sus productos las realizan en el tiempo establecido?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
- 13. ¿La empresa cuenta con un plan de ruta para la distribución de sus productos?**
 - Diario
 - Semanal
 - Mensual
- 14. ¿La empresa cuenta con un cronograma de sus actividades para todas las áreas de producción?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca
- 15. ¿Considera que la empresa satisface las necesidades de sus clientes?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca