



Universidad de Guayaquil

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA



**ANEXO X.- MODELO DE LA PORTADA Y DEL LOMO PARA LA ENTREGA
DE LOS EMPASTADOS**



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

AUTORIZADA

**“GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE
LA EMPRESA REYSABORES S.A.”**

AUTOR:

VILLEGAS HOLGUIN JENNIFFER

TATIANA

TUTOR:

DR. C. MARIO JACINTO ABAMBARI

ARÉVALO, MBA.

GUAYAQUIL, FEBRERO 2021



**“GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA
EMPRESA REYSABORES S.A.”**

2021



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA:

**“GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA REYSABORES
S.A.”**

AUTOR

VILLEGAS HOLGUÍN JENNIFFER TATIANA

TUTOR:

ECO. ABAMBARI ARÉVALO MARIO JACINTO

GUAYAQUIL – ECUADOR

2021

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGIA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: “Gestión del área de logística de la empresa REYSABORES S.A.”		
AUTOR: Villegas Holguín Jenniffer Tatiana	TUTOR: Econ. Abambari Arévalo Mario	
	REVISOR (A):	
INSTITUCION: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: Ciencias Administrativas	
CARRERA: Contaduría Pública Autorizada		
GRADO OBTENIDO: Contador Público Autorizado		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N° DE PAGS:	
ÁREAS MATEMÁTICAS: Modelo de gestión		
PALABRAS CLAVES: Logística, Control, Inventario, Rentabilidad, Gestión		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):		
<p>El presente trabajo de investigación se desarrolló con el propósito de identificar las falencias en el desempeño de la gestión logística de la empresa REYSABORES S.A. luego de indagar en la gestión del área de logística se identificó un déficit en las funciones de algunos de sus colaboradores debido a la falta de conocimiento de las actividades que realizan día a día, y carencia de capacitaciones al personal, provocando devoluciones de productos por mal etiquetados o despachados, entrega tardía de productos a los clientes, por lo que el objetivo de este estudio fue evaluar la relación que existe entre la gestión del área de logística y la rentabilidad de la empresa REYSABORES para mejorar su desempeño, la información que se consideró para darle solución al problema que presentó el área de logística fue a través de una investigación documental donde se involucró el estado de situación financiera, estado de resultados, y análisis de razones de rentabilidad, mientras que en la investigación de campo se implementaron técnicas e instrumentos de investigación a algunos de los colaboradores de la empresa. Mediante la propuesta se obtienen más beneficios económicos y evita incurrir en mayores costos. La conclusión a la que se llegó en este trabajo es que sería beneficioso para la fluidez de los procesos y contribuirá a una eficiente gestión del área.</p>		
N° DE REGISTRO:	N° DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL:		
ADJUNTO PDF:	SI (X)	NO ()
CONTACTO CON AUTOR: Villegas Holguín Jenniffer Tatiana	CELULAR: 0993305931	E-MAIL: jennifer.villegash@ug.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	NOMBRE:	
	TELÉFONOS:	
	E-MAIL:	



Universidad de Guayaquil

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

ANEXO VI. CERTIFICADO DEL DOCENTE-TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil, febrero 27 de 2021

Señor Ingeniero

Erick Paul Murillo Delgado, MAE.

Director de la carrera de Contaduría Pública Autorizada

Facultad de Ciencias Administrativas

Universidad de Guayaquil

Ciudad

Señor Director:

Pongo a vuestra consideración el presente informe, que corresponde a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación denominado “GESTIÓN DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA REYSABORES S.A.”, realizado por la estudiante VILLEGAS HOLGUIN JENNIFFER TATIANA, quien han cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- Los estudiantes demuestran conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes, que los estudiantes están aptos para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:

MARIO
JACINTO
ABAMBARÍ
AREVALO

Dr. C. Mario Jacinto Abambari Arévalo, MBA.

Docente - Tutor del trabajo de titulación

Cédula: 0300750502



Universidad de Guayaquil

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA



ANEXO VII. CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Dr. C. Mario Abambari Arévalo, habiendo sido designado tutor del trabajo de titulación denominado “GESTIÓN DEL ÁREA LOGÍSTICA DE LA EMPRESA REYSABORES S.A.”, desarrollado por los estudiantes VILLEGAS HOLGUIN JENNIFFER TATIANA, como requerimiento parcial para la obtención del título de CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO, CERTIFICO que el mismo ha sido ejecutado bajo mi respectiva supervisión.

Se informa que el referido trabajo de titulación fue sometido al programa de detección de similitud URKUND, el mismo que dió como resultado un 2% de coincidencias, conforme se evidencia del reporte que se inserta a la presente certificación.



Firmado electrónicamente por:

MARIO
JACINTO
ABAMBARI
AREVALO

Dr. C. Mario Jacinto Abambari Arévalo

C.I.: 0300750502

Fecha: 28/02/2021



Universidad de Guayaquil

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

**LICENCIA GRATUITA INSTRANFERIBLES Y NO EXCLUSIVA PARA EL
USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADEMICOS**

Jennifer Tatiana Villegas Holguín con C.I.: 0930129937, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es “**Gestión del área de logística de la empresa REYSABORES S.A.**” es de mi absoluta propiedad y responsabilidad y según el Art 144 del Código Orgánico de la economía social de los conocimientos, creatividad e innovación, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga el uso del mismo, como fuera pertinente

Jennifer Tatiana Villegas Holguín
C.I.: 0930129937

CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E IMNOVACIÓN (registro Oficial n. 899-Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos. - En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

Dedicatoria

La presente tesis se le dedico a mi madre Catalina Holguín por haber sido mi mayor impulsó, sé que sin ella nada de esto habría sido posible, solo me queda mostrar mi eterno agradecimiento por no soltar mi mano y guiarme en el camino. A mi padre Edil Villegas que, aunque ya no esté entre nosotros este esfuerzo también fue por él. A mis hermanos Alex Villegas, Carlos Villegas y Eduardo Villegas, y a mi hijo Elías Pilozo por brindarme el tiempo necesario para realizarme como profesional.

Jennifer Tatiana Villegas Holguín



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA



Agradecimiento

Agradecemos primeramente a Dios por permitirnos llegar hasta aquí, por darnos las fuerzas para seguir adelante, por darnos salud, por permitirnos cumplir una meta más en nuestra vida estudiantil. A nuestros padres y familia por su apoyo incondicional y por creer en nosotras deseando que se sientan muy orgullosos de ver hasta donde hemos llegado sin decaer, persistiendo todos los semestres, sacrificando muchas cosas e incluso momentos, pero sabiendo que todo tiene su recompensa. De igual manera a la Ing. Maylie Almeida y nuestro tutor Mario Abambari por su ayuda durante la elaboración y proceso de esta tesis.

Jennifer Tatiana Villegas Holguín



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Universidad de Guayaquil ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

“GESTIÓN DEL ÁREA LOGÍSTICA DE LA EMPRESA REYSABORES S.A.”

Autores: Jenniffer Villegas Holguín

Tutor: Eco. Mario Jacinto Abambari Arévalo

Resumen

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el propósito de identificar el desempeño de la gestión logística de la empresa REYSABORES S.A. luego de indagar en la gestión del área de logística se identificó un déficit en las funciones de algunos de sus colaboradores debido a la falta de conocimiento de las actividades que realizan día a día, y carencia de capacitaciones al personal, provocando devoluciones de productos por mal etiquetados o despachados, entrega tardía de productos a los clientes, por lo que el objetivo de este estudio fue evaluar la relación que existe entre la gestión del área de logística y la rentabilidad de la empresa REYSABORES para mejorar su desempeño, la información que se consideró para darle solución al problema que presentó el área de logística fue a través de una investigación documental donde se involucró el estado de situación financiera, estado de resultados, y análisis de razones de rentabilidad, mientras que en la investigación de campo se implementaron técnicas e instrumentos de investigación a algunos de los colaboradores de la empresa. Mediante la propuesta se obtienen más beneficios económicos y evita incurrir en mayores costos. La conclusión a la que se llegó en este trabajo es que sería beneficioso para la fluidez de los procesos y contribuirá a una eficiente gestión del área.



Universidad de Guayaquil

UNIVERSITY OF GUAYAQUIL

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCE

PUBLIC AUTHORIZED ACCOUNTING SCHOOL



“MANAGEMENT OF THE LOGISTIC AREA OF THE REYSABORES S.A. COMPANY”

Author: Jenniffer Villegas Holguín

Advisor: Eco. Mario Jacinto Abambari Arévalo

Abstract

This research is developed with the intention of an improvement in the performance of logistic management of REYSABORES S.A. After an incidence into the logistic area we have identified a deficit in the performance of the employees from this area because they don't have clear the daily tasks of their charge or, absence of trainings to the logistic personal. It causes products devolutions with a wrong process that involves an incorrect tagging of the products or dispatching them to the clients untimely. Then, the primordial objective of this research/investigation was evaluate the relationship that exists between the management of the logistic area and REYSABORES S.A. rentability. The field research was implemented with some research tools to find out the perception of the mentioned personal. Through this investigation purpose REYSABORES S.A. obtains more economics profits or benefits, cost savings in the logistic area. The research conclusion in this investigation is that the job might be beneficial to the fluence of processes and will contribute into an efficient management of the logistic area.



Universidad de Guayaquil

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS****ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA**

Introducción

La logística es un factor clave para el buen funcionamiento de una empresa, ya que busca cumplir las expectativas de los clientes con base en los productos y el posicionamiento de estos en el mercado, realizando una distribución oportuna.

La empresa REYSABORES S.A., inicia su actividad comercial ofreciendo la venta de productos de consumo masivo al por mayor y menor, siendo distribuidores directos, de las diferentes líneas de elaboración.

La presente investigación se involucra en la gestión logística por los diferentes problemas que se presentan en las empresas, ya que existen manuales administrativos que ofrecen una solución permanente, así mantener un equilibrio en sus ventas y en el posicionamiento de sus productos en el mercado.

Como objetivo fundamental de este proyecto investigativo es implementar un manual descriptivo de cargos y funciones, que permita valorar la gestión del área logística, la disminución del margen de error al momento de realizar el despacho para su distribución, la optimización de los recursos. Un manual descriptivo de cargos y funciones facilita conocer en detalle a cada colaborador sobre sus funciones, responsabilidades y obligaciones, evitando que el desempeño de la gestión logística incurra en mayores costos.

Debido a que en la empresa REYSABORES S.A., no se han realizado capacitaciones constantes, se desconocen los elementos a fortalecer, no existe un plan de capacitaciones,

mucho menos un estudio sobre el contenido de necesidad de las diferentes subáreas es imprescindible elaborar un plan de capacitación para mantener la rentabilidad. Para ello se detalla todo en el presente trabajo investigativo:

El primer capítulo se enfoca en la problemática de la empresa, identificando las incidencias que afectan la gestión del área logística, planteando como objetivo general la evaluación de la relación existente entre el área logística y la rentabilidad de la empresa, desarrollando estrategias para mejorar su desempeño.

El segundo capítulo se enfoca en el marco teórico, en las leyes que sustentan este proyecto de estudio, así como también las palabras claves que facilitan el entendimiento, y las definiciones de los conceptos.

El tercer capítulo se enfoca en la obtención de resultados mediante la recolección de información, usando diferentes técnicas y tipos de investigación como documental y de campo; así como también instrumentos de investigación, como son las entrevistas y las encuestas al personal del área involucrado.

El Cuarto capítulo se basa en la propuesta, en la viabilidad del proyecto, la implementación de un manual descriptivo de cargos y funciones y el plan de capacitación, dando a conocer las posibles recomendaciones.

Índice

Dedicatoria	VII
Agradecimiento	VIII
Introducción	XI
Capítulo I.....	1
El problema	1
1.1. Antecedentes del problema.....	1
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.3. Formulación y Sistematización de la investigación.....	5
<i>1.3.1. Formulación</i>	5
<i>1.3.2. Sistematización</i>	5
1.4. Objetivos de la Investigación.....	6
<i>1.4.1. Objetivo General</i>	6
<i>1.4.2. Objetivos Específicos</i>	6
1.5. Justificación de la investigación	6
<i>1.5.1. Justificación Teórica</i>	6
<i>1.5.2. Justificación práctica</i>	7
<i>1.5.3. Justificación metodológica</i>	7
1.6. Delimitación de la investigación	8
1.7. Hipótesis	9
1.8. Variables	9
<i>1.8.1. Variable dependiente</i>	9
<i>1.8.2. Variable independiente</i>	9
1.9. Operación de las variables	10
Capítulo II	11

Marco referencial	11
2.1. Antecedentes de la investigación.....	11
2.2. Marco teórico.....	12
2.2.1. <i>Logística</i>	12
2.2.2. <i>Inventario</i>	17
2.2.3. <i>Tipos de inventarios</i>	18
2.2.5. <i>Control</i>	24
2.3. Marco contextual	27
2.3.1. <i>Constitución Jurídica de la Empresa</i>	27
2.4. Marco conceptual.....	30
2.5. Marco Legal.....	32
Capítulo III.....	36
Marco Metodológico	36
3.1. Diseño de la Investigación.....	36
3.2. Enfoque de la Investigación.....	36
3.3. Tipo de la Investigación.....	37
3.3.1. <i>Investigación Descriptiva</i>	38
3.3.2. <i>Investigación Explicativa</i>	38
3.4. Método de Investigación.....	39
3.5. Población y muestra.....	39
3.6. Técnicas e Instrumentos de investigación	40
3.7. Resultados obtenidos	41
3.7.1. <i>Resultados de la revisión documental</i>	41
3.7.2. <i>Análisis de los resultados de la investigación de campo</i>	46
Capítulo IV.....	67

Propuesta	67
4.1. Tema.	67
4.2. Antecedentes.....	67
4.3. Justificación	67
4.4. FODA	68
4.4.1. <i>Análisis FODA</i>	68
4.5. Objetivos de la propuesta.....	69
4.5.1 <i>Objetivos General</i>	69
4.5.2 <i>Objetivos Específicos</i>	69
4.6. Desarrollo de la propuesta	70
Conclusiones	99
Recomendaciones.....	100
Bibliografía.....	108

Índice de tablas

Tabla 1	10
Tabla 2	57
Tabla 3	58
Tabla 4	59
Tabla 5	60
Tabla 6	61
Tabla 7	62
Tabla 8	63
Tabla 9	64
Tabla 10	69
Tabla 11	95
Tabla 12	96
Tabla 13	96
Tabla 14	97
Tabla 15	97

Índice de figuras

<i>Figura 1</i> Ubicación de REYSABORES S.A.	28
<i>Figura 2</i> Organigrama Institucional de REYSABORES S.A.	29
<i>Figura 3</i> Funciones que desempeña el área de logística de REYSABORES S.A.....	57
<i>Figura 4</i> Control Interno del área de logística.....	58
<i>Figura 5</i> Trabajo en equipo al realizar las tareas encomendadas	59
<i>Figura 6</i> Comunicación en el área de logística por parte del Coordinador	60
<i>Figura 7</i> Novedades en el manejo y despacho de los productos	61
<i>Figura 8</i> Novedades identificadas en el área de logística.....	62
<i>Figura 9</i> Capacitaciones sobre políticas y procedimientos	63
<i>Figura 10</i> FODA de REYSABORES S.A.....	68
<i>Figura 11</i> Plan de capacitación.....	94

Capítulo I

El problema

1.1. Antecedentes del problema

Con el paso del tiempo, las empresas enfrentan un alto nivel competitivo para posicionar sus productos y/o servicios en el mercado, debiendo minimizar sus costos, optimizando la calidad y proporcionándole mayor valor agregado a sus prestaciones, elevando de manera sostenida los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad en cada proceso para alcanzar una mayor satisfacción de sus clientes (Perez Dominguez, Rey Calderio, Tamayo Quiala, & Martinez Lopes, 2018).

Dentro de la gestión empresarial, uno de los elementos que ha adquirido mayor relevancia en el mundo en las últimas décadas constituye sin lugar a dudas el Sistema Logístico, dado el desarrollo acelerado suscitado desde la década de los 60 del pasado siglo donde se comenzaba a manejar los subsistemas logísticos de aprovisionamientos, producción y distribución dentro de la empresa, pasando por la aplicación de la logística empresarial proveedor-cliente, hasta llegar a nuestros días con la gestión integrada de la cadena de suministros y las redes de valor, alcanzando un alto impacto en la efectividad de las relaciones interempresariales, influyendo decisivamente en su competitividad, por lo que lograr una logística eficiente a través de la integración de cada eslabón de la cadena de suministros, debe ser un objetivo primario en la industria moderna para alcanzar un sólido posicionamiento en el mercado (Perez Dominguez, Rey Calderio, Tamayo Quiala, & Martinez Lopes, 2018).

Dentro de la historia de la logística se dieron fases evolutivas como el origen del término en el año 1870 donde existía una red básica de transporte en Estados Unidos y la Europa Occidental que llevaban la mercancía de un lugar a otro facilitando la producción y beneficiando al consumidor, en 1930 se da paso a la logística militar con la producción

industrial de armas para la Segunda Guerra Mundial, en 1950 surge la logística con mayor fuerza ya que busca satisfacer las necesidades del cliente, creándose canales de distribución que permitió vender cualquier producto en diferentes lugares, en 1973 se da un gran avance en la distribución de productos, existe una mejora en transporte provocando entrega rápida de productos. A finales del siglo XX debido a la innovación en los procesos de logística las empresas obtienen mejores beneficios (Carrasco Zarate, 2018)

Actualmente gran parte de las actividades de la empresa depende del área logística o de quien realice esta labor, bien sea porque exista el cargo de manera explícita, o porque haya alguien realizando estas actividades sin que esté definido este cargo en la empresa. Esto sucede con mucha frecuencia en las MIPYMES, no obstante, las actividades de la logística empresarial están ligadas a los sistemas de información; por sencillas que sean las operaciones que realice la compañía, siempre se necesitará que los flujos de información se lleven a cabo correctamente en ambos sentidos y se puedan tomar decisiones acertadas en cuanto a la cantidad de pedidos, tiempos para realizar los pedidos, tiempo del servicio, tamaño de inventarios, almacenamiento, distribución, entre otros.

La competitividad logística en las empresas a nivel mundial depende de la calidad y accesibilidad de la gestión de esta, así como la eficiencia del transporte y la infraestructura de la empresa para la capacidad de los productos terminados y facilidad de su distribución, unas bases adecuadas no solo permiten el crecimiento a nivel nacional, sino que también internacionalizarse.

1.2. Planteamiento del Problema

La empresa REYSABORES S.A. inicia sus actividades en el año 1990 su gestión logística comenzó con dos personas quienes eran encargadas de que la materia prima llegue de manera oportuna y en buen estado; con el transcurso del tiempo debido a que la empresa REYSABORES S.A. creaba o innovaba productos; las ventas de los mismos subieron de

manera acelerada, por lo que se vio la necesidad de ir expandiendo la estructura física, creación de más departamentos, al igual que aumentaban los recursos económicos también aumentaba el recurso humano, actualmente el personal del área de logística se encuentra dividido en diferentes departamentos.

El Departamento de Almacén Abastecimiento, encargado de receptor la materia prima y que la misma sea enviada al área de producción según las ordenes de pedidos solicitados, el Departamento de Almacén Distribución, es el encargado de receptor el producto terminado y hacer llegar al cliente, el Departamento de Servicio al Cliente es el encargado de facturar los pedidos y a su vez enviarlos al departamento de almacén distribución en donde se coordina junto al Departamento de Transporte Distribución de que los productos lleguen al cliente.

La empresa REYSABORES S.A. se dedica principalmente a la actividad de elaboración de salsas líquidas o en polvo: mayonesa, harina y sémola de mostaza, mostaza preparada, salsas de: tomate, ají, soya, entre otros; para la distribución de los productos elaborados a las diferentes cadenas alimenticias dentro del territorio nacional con distintos tipos de formatos en tiempo de entrega según el origen de destino que se ofrezca geográficamente. La empresa pone a disposición del cliente distintas formas para adquirir los productos, mediante los canales de distribución.

Existen dos canales principales que ofrece la empresa: canal moderno o autoservicio y el canal tradicional o distribución, pero que en los dos últimos años se ha visto afectada la entrega de los productos, identificadas las falencias surgen las interrogantes ¿qué realmente había sucedido para que el producto no llegue al cliente?, ¿Qué problema tuvo el auxiliar de bodega para que el producto no sea despachado?, ¿Quién está encargado de la salida de este producto?, con las respuestas a estas interrogantes planteadas dentro del área de logística, se pudo evaluar de manera preliminar varios inconvenientes entre los colaboradores de la empresa REYSABORES, mismas que se describen a continuación:

El personal de la distribución (Entrega) receipta observaciones por parte de los clientes por diversas circunstancias; por ejemplo: se notificó la devolución de 100 cajas de producto terminado por cuanto existió un error en el despacho, debido a que no se había realizado una clasificación correcta de los productos, provocando una selección errónea por parte del personal logístico.

Una vez recibido el reclamo se realizan las correcciones; sin embargo, no se puede identificar al responsable de estas novedades ya que carece de un jefe y supervisor de bodega; así mismo, cada colaborador desempeña varias actividades no compatibles entre sí. Hace dos años se vienen presentando inconsistencias en el desempeño del área debido a su inadecuada planificación, afectando de manera directa los procedimientos de la misma. La falta de conocimiento de sus funciones repercute en la gestión que realiza el personal encargado, causando sobrecarga en las funciones asignadas de forma verbal.

Dentro del área de logística los colaboradores de la empresa REYSABORES S.A no tienen una planificación adecuada y organización de trabajo propia del área; el proceso de las entregas se retrasa porque no existe un responsable quien controle y establezca tanto los ingresos, como los despachos de las facturas, estos últimos se realizan sin previo ingreso al sistema, ocasionando devoluciones por las deficiencias en el control interno que se realiza. Al generarse la devolución de las cajas de productos se determinó que el área de logística carece de supervisión en cuanto al cumplimiento de las funciones.

La empresa cuenta con personal para despachar los pedidos, de manera que pueda realizar el seguimiento hasta que la venta sea concretada, sin embargo, esto no sucede,

haciendo que la planificación, que es general e imprecisa, no tenga una ejecución adecuada en el área, repercutiendo así en el bajo cumplimiento de las políticas y procedimientos, y el descontrol total del área de logística afectando de manera directa la confiabilidad del inventario, ocasionada por la desorganización que existe en la parte

operativa de los despachos. La dirección y lineamiento de las actividades diarias no son ejecutadas de manera eficiente por el personal involucrado ya que en el área existe un recargo de funciones, lo que no permite el buen desarrollo de estas.

REYSABORES S.A., carece de una correcta organización en sus funciones, esto no permite el desempeño eficaz de los colaboradores ya que cada uno trabaja por su lado con tal de cumplir con las tareas encomendadas, provocando una gestión logística sin planificación y estrategias.

La empresa tiene como enfoque principal mejorar la gestión logística que se desarrolla dentro del área comercial, evaluando el cumplimiento de sus procesos, dinamizando el cumplimiento de sus funciones y garantizando el cumplimiento de los objetivos propuestos. En síntesis, el objetivo es mejorar el funcionamiento del área de logística, ya que ésta no cuenta con una adecuada organización, su accionar es reactivo y no proactivo por la inapropiada planificación de trabajo para desempeñar las funciones establecidas, ya que hay cargos que no están siendo bien desempeñados.

1.3. Formulación y Sistematización de la investigación

1.3.1. Formulación

¿De qué manera influye la gestión del área de logística en la rentabilidad de la empresa REYSABORES S.A.?

1.3.2. Sistematización

- ¿Cuáles son los medios con los que cuenta la empresa para atender a sus clientes?
- ¿Con qué procedimientos cuenta el área de logística para realizar su gestión?
- ¿Existe relación entre la gestión del área de logística y la rentabilidad de REYSABORES S.A.?

- ¿Cómo se podría mejorar la gestión del área de logística de la empresa REYSABORES S.A.?

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Evaluar la relación que existe entre la gestión del área de logística y la rentabilidad de la empresa REYSABORES, para mejorar su desempeño.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar la estructura con la que cuenta la empresa para atender a sus clientes.
- Identificar los procedimientos con lo que cuenta el área de logística de la empresa REYSABORES S.A.
- Valorar la relación entre la gestión del área de logística y la rentabilidad de la empresa.
- Desarrollar estrategias para mejorar el desempeño del área de logística de la empresa.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación Teórica

La presente investigación se realiza a REYSABORES S.A., con el propósito de mejorar las actividades que realiza el área de logística en su gestión y adaptarse a la situación actual de la empresa, conocer ¿cómo trabaja el área? y de ¿cómo esto permitirá la aplicación de teorías y conceptos básicos de la logística?, empleándolos correctamente en la empresa para el desempeño de las funciones asignadas.

En este proyecto se ha tomado de ejemplo el área de logística de REYSABORES S.A., tiene como finalidad identificar las debilidades en el área logística y de esta manera mejorar el servicio al cliente, mejorar los costos de la entrega de productos al cliente, así

mismo aumentar la rentabilidad de la empresa, desarrollando mejoras a través del análisis de los procesos logísticos, rediseñar la gestión del área que aportarán mayor conocimiento al personal en el cumplimiento de sus funciones, mediante la optimización del recurso de talento humano y la distribución de las funciones de acuerdo con las necesidades del área de logística.

Una vez obtenido los resultados de la investigación se espera que sea la clave para identificar las falencias o debilidades del área de logística, resolver las dudas al finalizar este proyecto, ya que es de vital importancia llevar a cabo todo el proceso de investigación para obtener información necesaria de la problemática en el área de logística, así poder resolverlo o mejorarlo según la necesidad actual de la empresa REYSABORES S.A.

1.5.2. Justificación práctica

En base a este trabajo, se plantean diferentes opciones para las novedades presentadas dentro de la gestión logística, proyectándose a identificar la relación existente entre el área de logística y la rentabilidad, cuya finalidad es proteger el flujo de la empresa. Se realizarán cambios estratégicos que permitan mejorar afectaciones y desempeño de las funciones, así como también alcanzar objetivos planteados. En la mejora del desempeño en el área se considerará la participación administrativa, que deberá implementar los correctivos que fueren pertinentes. De acuerdo con los objetivos planteados se evidenciarán las novedades más significativas, sobre las cuales se sugerirán correctivos que vayan en aras de mejorar la gestión del área de logística, que a su vez repercutirá en mejores resultados financieros para la empresa.

1.5.3. Justificación metodológica

Para lograr los objetivos de la gestión logística como lo establece este trabajo de titulación, se realizarán investigaciones mediante el método cualitativo y método cuantitativo con el propósito de identificar el factor existente que causa la problemática en el área de

logística, aplicando diversas estrategias y técnicas de investigación, se realizarán encuestas y entrevistas descriptivas al personal que labora dentro de las diferentes áreas de la empresa para obtener los resultados de manera global, los mismos que sustentarán la información detallada y así actuar responsablemente al resultado final obtenido, tomando en cuenta la participación de manera indirecta por parte del cliente y la calificación del servicio brindado por parte de la empresa.

REYSABORES S.A. será el punto de inicio que permitirá corroborar datos recolectados y tener en cuenta si los procesos logísticos que se están aplicando actualmente son confiables, y en su defecto colaborar de manera conjunta en los datos de la empresa que responderán muchas dudas e interrogantes para determinar las teorías que soporten la gestión logística dentro de la empresa REYSABORES S.A., y establecer los procedimientos que sigue el área de logística para su gestión, que dará paso a mejorar la rentabilidad de REYSABORES S.A. Se establecerá la relación existente entre la gestión logística y la rentabilidad, y cómo repercute esta gestión en estos tiempos donde la competencia depende primordialmente del servicio que se ofrece al cliente y la calidad del producto.

1.6. Delimitación de la investigación

En base a este proyecto de investigación de la empresa REYSABORES S.A., localizada en la ciudad de Guayaquil ubicada en la provincia del Guayas, considera evaluar los procesos logísticos para una mejora en el desempeño de las funciones del área de logística.

Notificados los problemas el estudio se centrará básicamente en el análisis de la problemática presentada en el área de logística con la finalidad de identificar los aspectos más relevantes, el control de los procesos que se están llevando a cabo mediante datos e información obtenida del personal que realiza esta gestión que son susceptibles de corrección y proponer los debidos correctivos en esta área.

Este análisis de la investigación se establece en el periodo 2017-2019, periodo en el cual se espera obtener la información necesaria para mitigar los factores influyentes en la gestión logística de la empresa REYSABORES S.A.

1.7. Hipótesis

¿Si se evalúa la relación que existe entre la gestión del área de logística y la rentabilidad de la empresa REYSABORES S.A., se podrán desarrollar estrategias para mejorar su desempeño?.

1.8. Variables

1.8.1. Variable dependiente

Desarrollar estrategias para mejorar el desempeño del área de logística

1.8.2. Variable independiente

Evaluar la relación entre la gestión del área de logística y la rentabilidad de la empresa REYSABORES S.A.

1.9. Operación de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Ítems o preguntas	Instrumentos	Técnica
Independiente	Se basa en la identificación de la relación del área de logística y a su vez como repercute en la rentabilidad de la empresa.	La identificación clara de la relación existente entre la logística y la rentabilidad.	Evaluar las relaciones existentes entre la logística y la rentabilidad.	Seguimiento del área mediante indicadores de desempeño logístico.	¿Cuáles son las políticas establecidas para identificar una relación existente entre el área de logística y rentabilidad de la empresa?	Análisis, entrevistas y cuestionarios.	Obtención de información
Relación entre el área de logística y la rentabilidad.			Presentación Estados Financieros.		¿Qué medidas ha considerado la empresa que han sido efectivas para mejorar la relación existente entre las diferentes áreas.?		Cuestionario
Dependiente	Básicamente es la necesidad de desarrollar estrategias dentro del área logística para alcanzar los resultados esperados de la actividad comercial.	Implementar estrategias comprende adaptación de cambios, funciones, medidas de lograr sus objetivos planteados.	Evaluación de las estrategias implementadas.	Evaluación de desempeño.	Observación, y evaluación	Evaluación 360°	Cuestionario
Estrategias para mejorar el desempeño logístico.			sentar los Estados Financieros		Evaluar los cambios realizados y confirmar su efectividad.		Comparar el resultado obtenido con años anteriores.

Capítulo II

Marco referencial

2.1. Antecedentes de la investigación

Después de haber indagado en varios proyectos investigativos se ha encontrado diferentes temas relacionados al presente proyecto, mismo que se exponen a continuación.

Gillebert Gaete (2015) planteó el tema “propuesta de mejora en procesos logísticos de la empresa HIDROSA S.A. para maximizar la satisfacción del cliente” cuyo objetivo es “Analizar la incidencia de los procesos actuales del área logística en la satisfacción de los clientes de la empresa HIDROSA S.A. para diseñar una propuesta de mejora”. En conclusión, La información obtenida inicialmente a través de la revisión de los procesos del área logística y la encuesta realizada posteriormente en la empresa HIDROSA S.A. sirvieron para detectar procesos operativos que se desarrollaban manualmente que consumían mayor tiempo, lo cual generaba retrasos en los despachos de productos y como consecuencia se afectaba el nivel de satisfacción de los clientes.

El presente proyecto de investigación contiene similitudes en cuanto a la conclusión y a las falencias detectadas en el proceso de desempeño logístico de la compañía, por lo tanto, es necesaria la creación de estrategias que permitan mejorar el desempeño de la compañía.

Soledispa Rodríguez y Sotomayor Andrade (2019) mencionaron el tema “Control de procesos en la logística de inventarios de la compañía SURGIBONE CIA. LTDA.”, haciendo énfasis en el control de inventarios, cuyo objetivo es “Mejorar los procesos de logística de inventarios de SURGIBONE CIA. LTDA.”. En conclusión, la falta de controles y una inexistente estructura organizacional que delimite y asigne funciones y responsabilidades produce que los trabajadores no desempeñen sus funciones de manera óptimas, dando como resultado que el trabajo en conjunto del departamento se vea afectado por pérdidas y

devoluciones en las ventas, así como información contable inexacta que en conjunto perjudican económicamente a la empresa.

Este proyecto se basó en el enfoque cuantitativo, utilizando la investigación no experimental ya que no es manipulable y las variables son existentes. Existe semejanza en este trabajo ya que no hay un control interno exhaustivo y una oportuna distribución de las funciones que permita la responsabilidad por parte los colaboradores en el desempeño de las actividades asignadas.

Quintero Caicedo y Sotomayor Sellan (2018) expusieron el tema “Propuesta de mejora del proceso logístico de la empresa TRAMACOEXPRESS CIA.LTDA del Cantón Durán”, haciendo énfasis en el proceso logístico, cuyo objetivo fue “Establecer estrategias que permita mejorar los procesos logísticos”. En decir a través de las capacitaciones se podrá reducir errores en el área de logística y la correcta manipulación y zonificación de la carga. Es importante mantener en capacitación constante al personal en temas de atención al cliente, manipulación de la carga, control y calidad, trabajo en equipo.

Esta investigación se apoyó en el enfoque cuantitativo y cualitativo, se aplicó los métodos investigativos de campo para obtener más información de los problemas que existían en la empresa. Se relaciona especialmente por la falta de capacitación y trabajo en equipo, como consecuencia de lo cual surgen devoluciones afectando de manera directa a la rentabilidad de la empresa.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Logística

2.2.1.1. Definiciones de logística.

Según Pinheiro de Lima, Breval Santiago, Rodríguez Taboada, & Follmann (2017) consideran la definición de la logística como "administración de la logística". Citan también que en este concepto puede estar incluido el servicio al cliente, tráfico y medios de transporte,

almacenaje, selección del local para fabricar y almacenar, control de inventario, procesamiento de pedidos, compras, traslado de materiales, distribución, abastecimiento de piezas, embalaje, devolución de mercancías y previsión del volumen de pedidos y que una organización debe ofrecer productos y servicios a los clientes de acuerdo con sus necesidades y exigencias del modo más eficiente posible.

Los autores referidos indican que la logística es un proceso que permite la salida, el traslado y la entrega de un producto desde un lugar a otro.

Carreño Solís (2017) señala que “la logística es una actividad operacional de almacenaje que el hombre ha venido realizando desde su existencia”.

En la definición anterior expresa que el ser humano siempre ha tenido la necesidad de almacenar sus provisiones, por tal motivo esta conceptualización es bastante antigua y más que una operación se volvió una obligación para su sobrevivencia.

Según Montañez, Granada, y Rodríguez (2015) consideran que “la logística es una actividad necesaria dentro de cualquier compañía para realizar las entregas del o de los productos que esta almacena, generando el proceso de transportación de un bien desde el lugar de su producción hasta el lugar de su consumo” p.9

Según los autores citados, la logística como una actividad que permite realizar las entregas de uno o varios productos desde la empresa en donde se realiza la producción de este producto hasta la respectiva entrega. Dichos autores manifiestan que la logística permite realizar las entregas de uno o varios productos desde la empresa en donde se realiza su elaboración hasta llegar al cliente.

En conclusión, señala a la logística como un proceso de entrega de productos almacenados cumpliendo ciertos parámetros establecidos formalmente, que permitan llevar un control de todo el procedimiento que este conlleva desde la producción hasta su efectiva entrega.

2.2.1.2. Importancia de la Logística.

Según Carreño (2017) la logística es de suma importancia a nivel empresarial por el crecimiento económico, el impulso comercial que tienen, por el desafío que representa a nivel empresarial y por la competitividad que involucra.

A partir de la globalización se ha convertido en una de las funciones más importantes que tiene una empresa, pues se ha mal interpretado el término de logística por varias décadas, en la cual se consideraba que solo era un proceso rutinario entre la compañía y el consumidor final, pero la realidad es que el hecho de ser competitivos asegura el futuro empresarial, muchos proveedores evalúan la calidad del servicio que se les proporciona al momento de entregar los diversos productos, por ende al estar sumergidos en constante cambios, el acontecimiento de servir con calidez y eficacia reafirma una mejor rentabilidad.

2.2.1.3. Funciones logísticas en empresas industriales.

Según Escudero Serrano (2019) las empresas industriales se caracterizan por su actividad transformadora. Las funciones logísticas, en este tipo de empresas se dividen en 4 grupos:

- Logística de aprovisionamiento
- Logística de distribución
- Logística de producción
- Logística inversa

a) Logística de Aprovisionamiento

Mora García (2016) indica que “la logística de aprovisionamiento es un conjunto de procedimientos que permite obtener, transportar y guardar los distintos tipos de productos por medio de una organización, que asegura su entrega de manera efectiva y rápida”.

Este tipo de logística permite controlar todos los productos por medio de modelos de procesos establecidos en la empresa, dentro de los mismos el que mayormente se destaca es el tiempo y las condiciones de entrega.

Existen factores que deben destacarse en el momento de ejecutar este tipo de logística, esto ayudará a la hora de controlar la gestión que establece la empresa, los cuales son los siguientes:

- La fecha de entrega es de suma importancia, ya que esta va a permitir conocer qué día y a qué hora se realizó la respectiva entrega del producto.
- Tipo de Embalaje esto dependerá del tipo de producto que se esté almacenando, debido a que existen productos que deben de cumplir con una serie de características a la hora de embalar o almacenar.
- Tipo de proveedores existe una serie de proveedores con exigencias a la hora de realizar entregas.
- Modelos de Inventarios Forma de almacenaje que debe de cumplir la bodega.
- Provisión Cantidad de producto almacenado en la bodega.
- Calidad revisión de cómo salen y llegan los productos almacenados.

b) Logística de Distribución

Este tipo de logística permite la segmentación de cómo serán entregados los productos almacenados, esto puede darse por medio de la distribución física nacional o internacional, es decir lleva un orden de cómo y cuándo se procede con la entrega.

Existen factores que deben sobresalir en la logística de distribución, esto ayudará a controlar las fechas de caducidad, la calidad del producto que se entrega, el tipo de transporte que se utiliza entre otros procesos establecidos dentro de la empresa, indicados a continuación:

- Logística de Almacenamiento permite conocer el mapa de almacenamiento de la bodega.
- Previsión permite mantener la bodega con el stock suficiente previa entregas.
- Traslados permite mover la mercadería dentro de la bodega.
- Costo, Caducidad y Calidad permite conocer los costos de cada uno de los productos, adicional se realiza la revisión de la caducidad de cada uno de los productos y finalmente se evalúa la respectiva calidad antes de que salga el producto de la bodega.
- Pedidos antes de la salida de los productos pasan por un departamento que se encargará de preparar cada pedido sin que faltase nada a la hora del despacho.
- Transporte se encargará de entrega en el domicilio o bodega del cliente, asegurando que todos los demás procesos se hayan cumplido con entera satisfacción.

c) Logística de Producción

Esta logística se basa netamente en la cantidad que se produzca de cada producto, esto puede variar dependiendo de las necesidades de entregas que tenga que realizar la empresa a sus clientes.

d) Logística Inversa

Escudero Serrano (2019) define a la logística inversa como: “El proceso de planificar y controlar el flujo eficiente y rentable de materias primas, inventario en procesos y productos terminados y la información relacionada, desde el punto de consumo al punto de origen con el fin de recuperar valor o su correcta eliminación”.

En base a lo que Escudero comenta se puede decir que esta función de la logística es una de la más utilizadas a nivel empresarial ya que permite enmarcar cada proceso desde su producción hasta la respectiva entrega en el domicilio del cliente, dentro del desarrollo de

esta logística puede darse las devoluciones de productos y así mismo la devolución de materiales utilizados en la entrega como por ejemplo los pallets utilizados en la entrega de estos productos o las envolturas adicionales.

2.2.2. *Inventario*

2.2.2.1. *Definición de inventario.*

Según Fernández (2017) expresa que el inventario proporciona beneficio a la empresa, concluyendo que un adecuado aprovisionamiento ya sea de materias primas contribuirá al desarrollo del producto terminado, obteniendo así el resultado final para su distribución dando origen a la logística de inventarios.

Las empresas que tienen el conocimiento de la importancia de tener un firme control de inventario que conocen su valor comercial ya que de esto depende para mantenerse en el mercado. Si bien es cierto el inventario es considerado como el efectivo de una empresa, ya que las unidades de este al ser distribuidas permiten el ingreso del dinero como parte del giro de la empresa.

Dentro de una empresa constituye algunas veces el activo más grande a considerar para el balance de las cuentas, en el constan las materias primas que se posee, los productos procesados y suministros para la comercialización, tiene el propósito fundamental de proveer de materiales necesarios para un correcto desempeño en las ventas y producción de la compañía (Fray Villacres, 2018).

En una organización el inventario es considerado el activo más significativo, ya que el mismo está disponible para la venta y de manera inmediata se convertiría en efectivo, en esta cuenta se pueden representar varios materiales que sirven para el proceso y la elaboración del producto terminado, de esa manera desarrollar su distribución.

Tradicionalmente los inventarios fueron vistos, dentro de la gestión empresarial, como un mal necesario para garantizar la continuidad de la producción; sin embargo la gestión

empresarial actual está necesitada de una adecuada gestión de los inventarios, donde debe primar el criterio de mantener las cantidades mínimas necesarias que garanticen continuidad de todo flujo en la cadena logística y que permitan absorber el impacto de la variabilidad e incertidumbre asociadas a la operación, garantizando la máxima satisfacción del cliente (Céspedes Trujillo , Paz Rodriguez, Jimenez Figuejero, Pérez Molina, & Pérez Molina, 2017).

La administración de los inventarios en el marco de la administración financiera a corto plazo en la operación de la empresa se considera de mucha importancia la valoración de un inventario para llevar un control que facilite la autenticidad de sus datos existentes, que garantice la elaboración para el producto terminado y a su vez facilite su distribución.

2.2.2.2. Objetivo e Importancia de la gestión logística de Inventarios.

El objetivo de inventario es confirmar o verificar el tipo de existencias de que disponemos en la empresa, mediante un recuento físico de los materiales existentes. La importancia de hacer un inventario en condiciones reside en que nos va a proporcionar una serie de factores de valoración pormenorizada de las mercancías de las que disponemos al día (Meana Coalla, 2017).

2.2.3. Tipos de inventarios

2.2.3.1. Materias primas y componentes.

Según Meana Coalla (2017) considera que las materias primas, repuestos de suministros industriales para la elaboración de productos terminados y otros que de manera directa e indirecta también forman parte de los diversos tipos de inventarios que se manejan dentro de una empresa.

2.2.3.2. Productos terminados.

Para llevar a cabo un control de inventarios se deben conocer los productos de la actividad que realiza la empresa, partiendo de ahí se podrá realizar una clasificación de

existencias, considerando los diversos tipos de inventario que existen en la misma donde su giro comercial es su elaboración y distribución. El control de inventario que se realice permitirá establecer sus diferentes tipos y la valoración cuantitativa de sus existencias (Meana Coalla, 2017) .

2.2.3.3. Planificación de inventario.

Según Guerrero Salas (2016) existen varios componentes en un modelo de inventario que se deben considerar a la hora de planificar un aumento, los parámetros a observar son: El costo, la demanda y el tiempo de entrega.

Indicadores que se deben tomar en cuenta a la hora de aumentar el inventario:

- Solo se debe aumentar inventario de productos de alta rotación.
- En grandes negociaciones que se hagan con acuerdos de compras de preferencia cobrar un anticipo como garantía.
- No exceder las compras de inventarios de productos de demanda media y baja.

Existen costos que se involucran a la hora de la planificación de un inventario:

- Costo Variables
- Costo de Producción
- Costo por orden
- Costo de mantenimiento
- Costo de penalización en caso de que una orden sea cancelada en plena producción.

2.2.3.4. Componentes de la logística.

Según Carreño Solís (2017) menciona que “es muy importante conocer cómo se debe gestionar la logística y sus procedimientos de forma eficaz utilizando e implementando los métodos, esto permitirá alcanzar los objetivos planteados por la gerencia”.

De acuerdo con el comentario del autor referido, es muy importante conocer cada uno de los componentes que contiene la logística, esto va a permitir alcanzar de manera objetiva y precisa cada uno de los objetivos planteados, utilizando apropiadamente los métodos sugeridos o implementados por la gerencia o el departamento a cargo de la logística y almacenaje, de esta forma se podrá realizar una excelente gestión.

2.2.3.5. Funciones del Área de Logística.

Dentro de una compañía debe existir un manual de procedimientos de las funciones y de los procesos que deben de realizarse dentro del área de logística, de esta forma se podrá lograr un mejor desempeño en toda el área evitando riesgos de accidentes del personal y riesgo de pérdida de mercadería ya sea porque este mal colocada o que alguna persona no autorizada ingrese a la bodega y se sustraiga algún producto que podría causar faltantes al final del inventario, a continuación se mencionan las más importantes:

2.2.3.6. Indicadores para una Logística.

Según Carreño Solís (2017) “los indicadores de gestión de logística permiten medir a profundidad el rendimiento que se obtiene de la actividad logística realizada”.

Los indicadores muestran el rendimiento de un proceso que, al compararlo con un dato histórico, permitirá mejorar el servicio brindado, y así mismo tomar decisiones basadas en la información recolectada para la modificación de algún proceso que se esté realizando de manera errada.

La evaluación de los objetivos permite conocer si estos se están cumpliendo en su totalidad o existe algún inconveniente a la hora de ejecutarlos, la mayoría de empresas realizan una evaluación trimestral de todas sus áreas para confirmar que cada objetivo planteado en su manual de procesos se esté cumpliendo, la empresa REYSABORES, no es la excepción, esta empresa ha realizado un análisis sobre el cumplimiento de su procesos en el

área de logística, estos resultados se podrán destacar dentro del capítulo 3 el cual va a permitir tomar decisiones y adjuntar recomendaciones y conclusiones en el capítulo 4.

2.2.4. Rentabilidad

2.2.4.1. Definiciones de rentabilidad.

La rentabilidad es la capacidad de una empresa para obtener ganancias. Una ganancia es lo que queda de los ingresos que genera una empresa después de que paga todos los gastos directamente relacionados con la generación de los ingresos, como la producción de un producto y otros gastos relacionados con la realización de las actividades comerciales (Capcha Sanabria, 2019).

De manera que, se puede argumentar que la rentabilidad es un beneficio del resultado de una inversión en un tiempo determinado. Las empresas u organizaciones determinan la efectividad de esta inversión después de deducir sus gastos y de incrementar sus recursos financieros utilizados.

Una empresa también puede aumentar la rentabilidad a través de la teoría de los retornos marginales. Uno de los primeros pasos que toma una empresa para aumentar la rentabilidad es impulsar las ventas, lo que requiere un aumento en la producción. El retorno marginal, también conocido como producto marginal, es una teoría que establece que la adición de trabajadores hasta cierto punto aumenta el uso del capital de una manera eficiente; exceder ese número de trabajadores conduce a rendimientos decrecientes y, en última instancia, a una menor rentabilidad. Para ser rentable, es necesario que una empresa aplique esta teoría a sus necesidades comerciales y de producción específicas para experimentar el crecimiento de una manera eficiente y rentable (Capcha Sanabria, 2019).

Por tanto, se puede determinar que la rentabilidad es la capacidad de una inversión realizada ya sea en una empresa pequeña, mediana o grande, para conocer si la empresa utiliza de manera eficiente sus recursos y para seguir creciendo es necesario deducir los

gastos de la inversión. Para saber si una persona u organización está teniendo rentabilidad dentro de un mercado se puede analizar de diferentes maneras.

La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas, disminución de gastos y costos y la utilización de las inversiones. Además, la rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión para lograr ganancias. Estas ganancias a su vez son la conclusión de una gerencia competente, una planeación inteligente, reducción integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades (Ortiz Varas, 2017).

Según lo expresado anteriormente la rentabilidad es un beneficio que se obtiene mediante un esfuerzo o una actividad financiera, puede ser expresada de manera cuantitativa o a su vez en porcentajes. Las organizaciones necesitan de una correcta planificación, que sea el generador de beneficios superiores a los invertidos, este proyecto se establece en un tiempo determinado lo que permitirá el desarrollo de la inversión realizada.

2.2.4.2. Razones de Rentabilidad.

Margen de utilidad bruta: “Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida). Por lo tanto, es una medida financiera utilizada para determinar la salud financiera de una empresa (Betancourt & Herrera, 2016).

Fórmula:

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{ventas} - \text{costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$$

Margen de utilidad operativa: Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeran todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes; las utilidades puras ganadas por cada dólar de ventas; es decir, es preferible un margen de utilidad operativo alto (Betancourt & Herrera, 2016).

Fórmula:

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$$

Margen de utilidad neta: “Nos indica el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes (Betancourt & Herrera, 2016).

Fórmula:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Ventas}}$$

Rendimiento sobre los activos: Mide la eficacia integral de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles; se denomina también rendimiento sobre la inversión. Es decir, cuanto más alto es el rendimiento sobre activos totales de la entidad mejor (Betancourt & Herrera, 2016).

Fórmula:

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{activos totales}}$$

2.2.4.3. Relación entre la logística y la rentabilidad.

Según lo investigado sobre la logística y la rentabilidad se puede argumentar que existe una relación entre ambas pues entre más eficiente y eficaz sea el proceso de logística mayor rentabilidad se podrá obtener, en la actualidad existen muchas empresas que se encargan de brindar el servicio de logística, permitiendo reducir los costos de adquisición, costos operativos y costos de contratación de personal nuevo, no obstante para ciertas compañías este tipo de costos se sale del presupuesto permitido por la gerencia, por tal motivo estas empresas implementan sistemas de almacenamientos que les permita la reducción de algunos costos para su operación y por ende una mejor rentabilidad, logrando así alcanzar los objetivos planteados.

2.2.5. Control

2.2.5.1. Definiciones.

El término significa actividades como la inspección, comprobación, fiscalización o intervención. También se define como el dominio, o la toma de mando sobre un sistema (Pomahuacre Gamboa, 2018).

En contexto, el control es una revisión minuciosa que se realiza para las debidas comprobaciones dentro de un proceso y la confirmación del cumplimiento de los mismos.

El control es como un proceso que permite la medición, corrección y evaluación de los procedimientos desarrollados en una organización, garantizan que los planes diseñados y objetivos se puedan lograr; sin planeación no puede haber control; estos procesos están estrechamente relacionados. El administrador es el responsable de supervisar con las personas que tiene a cargo, el desarrollo de las funciones para que tengan éxito. En todo proceso básico de control se deben tener en cuenta cuatro fases o pasos, que permiten facilitar el cumplimiento de los objetivos planeados en la filosofía de la organización (Mondragon Puerto, 2017).

Basándose en lo mencionado anteriormente se concluye que el control es la base para evaluar los distintos procesos, actividades y funciones del giro comercial de una empresa. La implementación de un control dentro de una organización permitirá la detección de errores y minimizar los riesgos que estos pueden ocasionar, garantizando el cumplimiento de los objetivos planteados y a su vez la obtención de los beneficios esperados.

El control interno es una etapa esencial de la organización pues, aunque una empresa realice una magnífica planeación, una eficiente dirección y una adecuada estructura organizacional si no existe un mecanismo que garantice e informe que los hechos van de acorde al cumplimiento de los objetivos el ejecutivo no podrá verificar o conocer cuál es la situación real de la organización (Balla Paguay & López Ortiz, 2018).

Al momento se establece que el control interno de una organización debe realizarse bajo un mecanismo que pueda garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos, de esa manera se podrá evaluar el funcionamiento de la operatividad comercial que realiza la empresa y tener datos reales sobre la situación financiera de la misma.

2.2.5.2. Objetivo del control.

El sistema de control de inventario se refiere al mecanismo que existe dentro de una empresa para gestionar la eficiente circulación del proceso y almacenamiento de las existencias. La mayoría de las empresas que distribuyen productos, cuentan con programas tecnológicos que han ayudado a optimizar esta gestión y han obtenido éxito. Llevar productos con pocos costos objetivos principales para realizar este control (Pomahuacre Gamboa, 2018).

En este estudio se considera que la adopción de un sistema de control en el inventario beneficiará de manera directa a la gestión logística, comprobando así la eficiencia del mismo a través de los resultados obtenidos en un periodo determinado, esto se puede llevar a cabo mediante la utilización de sistemas que faciliten desarrollar la actividad comercial de la empresa cumpliendo así sus objetos planteados.

2.2.5.3. Tipos de controles.

Control operacional: Control ejecutado a través de las tareas y acciones desarrolladas por el personal no administrativo de la organización. Su espacio de tiempo es a corto plazo, busca evaluar las operaciones en todo momento, se desarrolla día a día, por ello la acción correctiva es inmediata (Mondragon Puerto, 2017).

Se puede mencionar que al efectuar un control operacional se debe realizar sobre todas las actividades, funciones, departamentos, todos sin excepción esto debe darse en un tiempo determinado para la debida evaluación del desempeño de las diferentes operaciones que se desarrollen y así aplicar los debidos correctivos pertinentes.

Control de gestión: Su objetivo es apoyar a los directivos de las organizaciones en la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos propuestos, es responder no solo a los intereses propios del director sino de la empresa en general. Es total porque abarca todas las áreas. Periódico porque sigue un esquema y una secuencia, es coordinado porque se compone de subsistemas articulados (Mondragon Puerto, 2017).

Esta herramienta de control en la gestión se basa en el apoyo de las diferentes directrices que encabezan la organización, su objetivo es guiar para la toma de decisiones de las diversas situaciones que pueden presentarse durante la actividad comercial que realice la empresa, al adoptarse este tipo de control permitirá alcanzar el cumplimiento de las metas propuestas en el periodo contable.

Control preventivo: Como su nombre lo indica se da antes de los problemas, lo que se busca es prever que los errores ocurran, antes de la actividad. La clave de este control está en tomar medidas antes de, requiere información oportuna y no siempre resulta fácil de conseguir (Mondragon Puerto, 2017).

Referente a lo expuesto por Mondragon tiene similitud con la investigación a desarrollar y se considera que la implementación del control preventivo será de mucha ayuda para la prevención de errores debido a una planificación previa, junto con una oportuna coordinación mejorará el desempeño de la gestión a realizar.

Control de inventarios: Es una herramienta primordial en la administración moderna, permite que las empresas usen cantidades de productos disponibles para la venta, indistintamente del lugar y tiempo para las condiciones de almacenaje que se aplica a las industrias (Pomahuacre Gamboa, 2018).

En lo mencionado anteriormente, al establecer un control de inventarios dentro de una organización permitirá conocer las cantidades exactas de las existencias disponibles para la

venta, y de la misma manera una clasificación de los diferentes estados en las que se puedan encontrar.

En el análisis de este estudio se implementará el control preventivo; el beneficio será la eficiencia y eficacia en el desempeño de las diversas actividades y funciones de la gestión que se realiza dentro del área de logística.

2.3. Marco contextual

2.3.1. Constitución Jurídica de la Empresa

- Razón Social: REYSABORES S.A.
- Fecha de Inicio de Actividades: 29/10/1990
- Representante Legal: GRANIZO BARAHONA SARA NOEMI
- Capital social (suscrito y pagado): 143 490.00 dólares americanos
- Nombre comercial: REYSABORES RUC: 0302867502001
- Dirección: Km 19/2 vía a la Costa de la ciudad de Guayaquil

REYSABORES S.A. es una empresa domiciliada en la ciudad de Guayaquil. La empresa fue constituida el 29 de octubre de 1990, la cual tiene actividad económica principal la elaboración de salsas, esencias, vinagre, achiote, envasado y etiquetado de condimentos, especias, granos. Así mismo como la venta al por mayor y menor de los productos elaborados. Para el proceso de fabricación de los productos, los vegetales como la cebolla, ajo, cilantro, perejil son los más utilizados, es decir, nuestros proveedores de manera directa en su mayoría son los agricultores en especial de la ciudad de Riobamba. Nuestros clientes potenciales son los locales mayoristas seguido por los TAT (Tienda A Tienda).

La empresa actualmente cuenta con un total de 200 personas que laboran en las diferentes áreas como Administración, Comercial, Logística y Producción en diferentes provincias del Ecuador excepto Galápagos. El personal que labora en el área comercial se

divide en dos canales de distribución, canal moderno y tradicional, contamos con tres sucursales Guayaquil, Ambato y Quito.



Figura 1 Ubicación de REYSABORES S.A.

Fuente: Google map

2.3.1.1. Organigrama Institucional REYSABORES S.A.

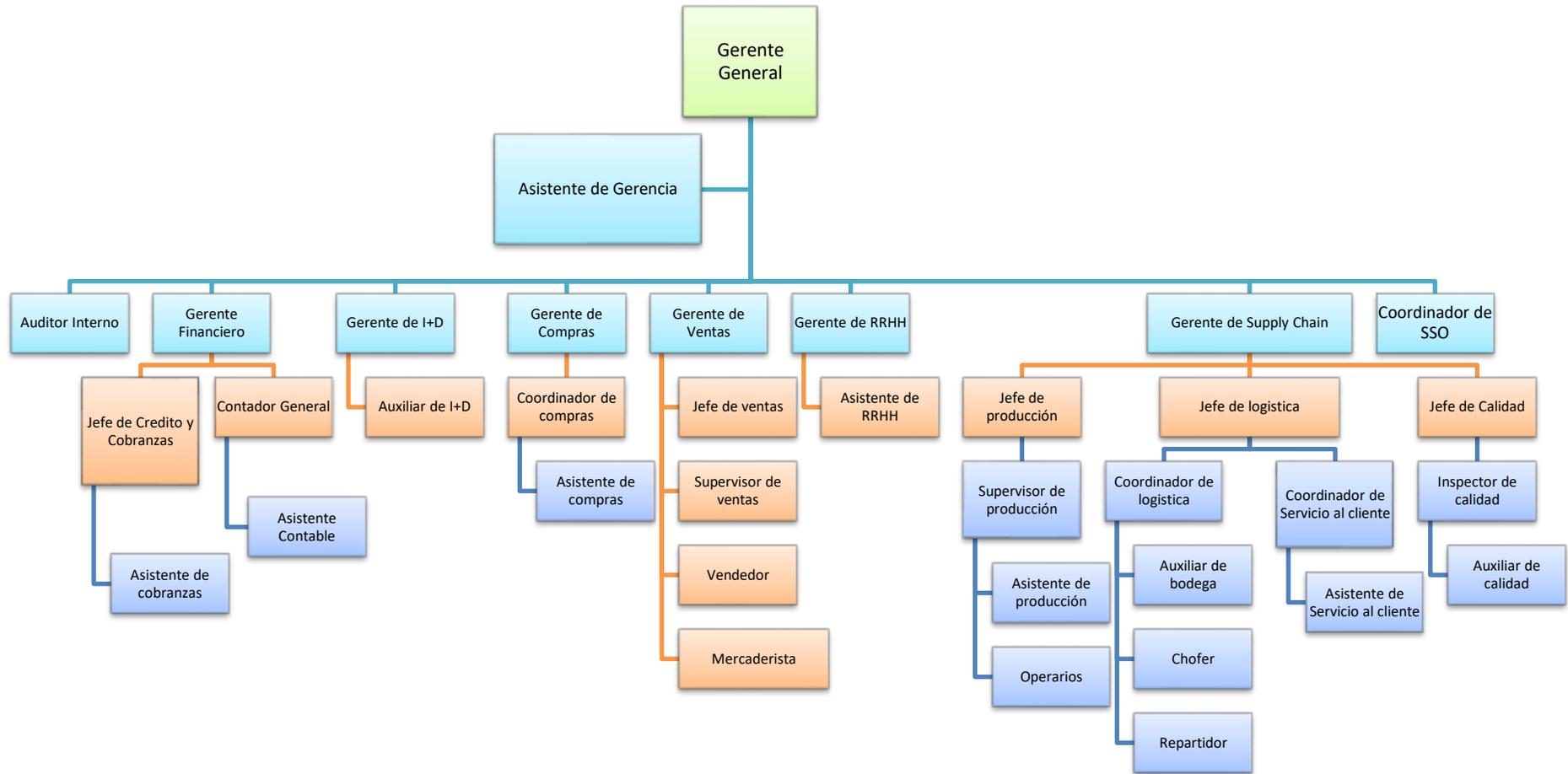


Figura 2 Organigrama Institucional de REYSABORES S.A.

Fuente: REYSABORES S. A.

2.3.1.2. Organización Departamental.

Entre las principales funciones del área de logística tenemos:

- Recepción de la materia prima en el departamento de almacenamiento abastecimiento por parte del supervisor de bodega y auxiliares de bodega.
- Despacho de la materia prima al departamento de Salsas o condimentos, granos y molinos.
- Recepción del producto terminado en el departamento de almacenamiento distribución por parte del coordinar de logística y sus auxiliares de bodega.
- Facturación de productos vendidos por parte del departamento de Servicio al cliente para el departamento de almacenamiento distribución.
- Entrega de los productos terminados al departamento de transporte distribución para la entrega a los clientes por parte de los choferes y repartidores, quienes viajan a diferentes provincias del Ecuador para su respectiva entrega.

2.4. Marco conceptual

Canales de Distribución: Estos canales son complejas redes donde interactúan diferentes organizaciones y personas y cada una de ellas cumple un rol fundamental para que el producto sea expuesto al mercado según lo planificado por el fabricante.

Capacitación empresarial: es un proceso aportador a la consecución de los objetivos organizacionales, pero ello no es condición sine qua non. Para que el aporte sea real y no solo potencial se precisa de un diseño y una ejecución y medición de sus resultados que sean coherentes con la estrategia empresarial, así como de la identificación adecuada de las necesidades de capacitación en función de los requerimientos del cargo, y de la creación de condiciones propicias para que, una vez concluida la acción de capacitación, el trabajador tenga las condiciones para la transferencia de lo aprendido en su labor (Castañeda, Hernández, & Ramos, 2016).

Clientes: Persona que compra en una tienda o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa (Real Academia Española, 2019).

Control interno: El control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están, debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla, eficazmente, según las directrices marcadas por la administración (Matamoros García, 2019, pág. 19).

Gestión y control de existencia: consiste en determinar la cantidad que hay que almacenar de cada producto y calcular la frecuencia y cantidad que se solicitará en cada pedido, para generar el mínimo coste de almacenamiento (Escudero Serrano, 2019).

Logística: conjunto de medio y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio especialmente la distribución (Real Academia Española, 2019).

Inventario: relación circunstanciada de bienes cuya titularidad está atribuida a cualquier sujeto o público (Real Academia Española, 2019).

Planificación: Es un concepto muy antiguo, que ha ayudado al logro de incontables proyectos humanos y en el mundo moderno, no podemos imaginar emprendimientos complejos que no sean cuidadosamente planificados. El concepto de planificación se ha consolidado desde el mundo del desarrollo organizacional como un saber disciplinar extendiendo su aplicabilidad a todos los ámbitos del quehacer humano. La planificación de un proyecto de investigación no está ajeno a esta metodología de ordenamiento procedimental y de eficiencia en el uso de los recursos disponibles, para incrementar las posibilidades de éxito (Burdiles, Castro, & Simian, 2019).

Rentabilidad: como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad (Real Academia Española, 2019).

2.5. Marco Legal

El marco normativo que sustenta las actividades de la empresa objeto de estudio, es el siguiente:

a. Código orgánico de la producción, comercio e inversiones

Art 3.- Objeto. - El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, ecoeficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza (Asamblea Nacional, 2018).

b. Ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vial

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

Art. 2.- La presente Ley se fundamenta en los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad, la formalización del sector lucha contra la corrupción, mejorar la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización interculturalidad e inclusión a personas con discapacidad. En cuanto al transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, se fundamenta en: la

equidad y solidaridad social, derecho a la movilidad de personas y bienes, respeto y obediencia a las normas y regulaciones de circulación, atención al colectivo de personas vulnerables, recuperación del espacio público en beneficio de los peatones y transportes no motorizados y la concepción de áreas urbanas o ciudades amigables. Nota: Inciso primero reformado por Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 407 de 31 de diciembre del 2014 (Agencia Nacional de tránsito, 2014).

c. Reglamento de transporte por cuenta propia

El reglamento de transporte por cuenta propia establece que:

Art. 5.- **Ámbito de la prestación del servicio.** - El transporte por Cuenta Propia es:

1. Inter provincial. - Es aquel que opera dentro de los límites del territorio nacional.
2. Intrarregional. - Es el transporte que opera entre las provincias que conforman una misma región.
3. Interprovincial. - Es aquel que opera dentro de los límites del territorio provincial.
4. Intracantonal. - Es el que opera dentro de los límites cantonales, pudiendo ser un servicio urbano (entre parroquias urbanas) o un servicio rural (entre parroquias rurales).
5. Internacional. - Se presta fuera de los límites del país, teniendo como origen el territorio nacional tal y como destino un país extranjero o viceversa. La concesión de las autorizaciones de operación será atribución exclusiva de la oficina Matriz de la Agencia Nacional de Tránsito, al amparo de la normativa internacional vigente, así como de los convenios, resoluciones y acuerdos internacionales suscritos y ratificados por el Ecuador (Agencia Nacional de tránsito, 2018).

d. Autorización de operación por cuenta propia

Art. 7.- **Definición del transporte por cuenta propia**- Es un servicio que satisface las necesidades de movilización de personas o bienes, conforme a la actividad económica principal y/o aquellas actividades descritas para cada uno de sus establecimientos

concordantes con la autorización de operación de Cuenta Propia. Se realizará el control a las mismas mediante su Registro Único de Contribuyentes, RUC y/o registros vinculados al SRI, que enmarquen el uso de su propio vehículo o flota privada.

Art. 8.- Autorización de operación.- Es la facultad que otorga el Estado a una persona natural o jurídica, que cumple con los requisitos legales, para satisfacer la necesidad de movilización de personas o bienes dentro del ámbito de la actividad económica principal y aquellas actividades descritas en el Registro Único de Contribuyentes, RUC y/o registros vinculados al SRI, que enmarquen el uso de su propio vehículo o flota privada matriculados a nombre de la persona natural o jurídica; así como también, cada uno de sus establecimientos, concordantes con la autorización de operación de Cuenta Propia. La vigencia de los títulos habilitantes de transporte por cuenta propia, de conformidad con lo que señala la LOTTSV y su Reglamento General de Aplicación, será de diez (10) años renovables de acuerdo con el procedimiento establecido por la ANT

Art. 9.- Propiedad de los vehículos. - Los vehículos que pretenden realizar Transporte por Cuenta Propia, deberán obligatoriamente ser parte y constar en los activos de las personas naturales o jurídicas que pretenden habilitarse, y estar debidamente matriculados a nombre de las referidas personas (Agencia Nacional de tránsito, 2014).

e. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

La ley de régimen tributario señala que Art. 1.- Objeto del impuesto. - Establece el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 9.1.- Exoneración de pago del Impuesto a la Renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.- Las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del Código de la Producción así como también las sociedades nuevas que se constituyeren por sociedades existentes, con el objeto de realizar inversiones nuevas y productivas, gozarán

de una exoneración del pago del impuesto a la renta durante cinco años, contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles directa y únicamente a la nueva inversión (Asamblea Nacional, 2018).

Capítulo III

Marco Metodológico

3.1. Diseño de la Investigación

La investigación no experimental se fundamenta básicamente en la realización de observaciones, sin ninguna intervención o participación con el entorno observable, por este motivo no existe un control sobre las variables, por ende, los resultados revelados son superficiales (Alan Neill & Cortez Suárez, 2017).

En esta investigación, el diseño es de tipo no experimental debido a que no existirá la manipulación de las variables independientes con la finalidad de obtener información oportuna y clara, así como la medición de estas a través de la investigación documental y de campo.

Dentro de esta investigación se ha tomado en consideración al personal del área de logística, donde se aplicarán métodos investigativos que permitan conocer acerca de la problemática que exista en el campo investigado, a través de cuestionarios se obtendrá la información deseada, con el principal objetivo de identificar las inconsistencias que se presenten en del área logística de REYSABORES S.A., de esta manera se podrá tomar decisiones de manera acertada.

3.2. Enfoque de la Investigación

La presente investigación tiene un enfoque mixto, es decir tiene un componente cuantitativo y un componente cualitativo. Por enfoque cualitativo se entiende al "procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos dibujos, gráficos e imágenes' [...] la investigación cualitativa estudia diferentes objetos para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por éste" (Sanchez Flores, 2019)

La investigación bajo el enfoque cuantitativo se denomina así porque trata con fenómenos que se pueden medir (esto es, que se les puede asignar un número, como por

ejemplo: número de hijos, edad, peso, estatura, aceleración, masa, nivel de hemoglobina, cociente intelectual, entre otros) a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recogidos, su propósito más importante radica en la descripción, explicación, predicción y control objetivo de sus causas y la predicción de su ocurrencia a partir del desvelamiento de las mismas, fundamentando sus conclusiones sobre el uso riguroso de la métrica o cuantificación, tanto de la recolección de sus resultados como de su procesamiento, análisis e interpretación, a través del método hipotético-deductivo (Sanchez Flores, 2019).

El enfoque mixto entrelaza a los enfoques cuantitativo y cualitativo y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y su potenciación. Representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación. Implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta (Carbajal Suarez, 2019).

Para la recolección de datos de esta investigación se partirá desde los incidentes que se encuentren en la gestión del área de logística, se considerará el campo a explorar y se identificará las causas que estén provocando los incidentes en el área. Se aplicarán los enfoques antes señalados, ya que basándose en el enfoque cualitativo se realizará la recolección de datos después de una previa investigación en la cual se medirán los resultados obtenidos mediante el enfoque cuantitativo.

3.3. Tipo de la Investigación

Según Otero Ortega (2018) “Para hacer investigación entonces es necesario definir un método que nos permita dirigir los procesos de manera adecuada y eficiente para lograr resultados que permitan interpretar los fenómenos que nos preocupan”.

De acuerdo con los métodos planteados en el presente estudio se procederá a realizar un análisis en el área de logística, el cual permita conocer la necesidad de mejorar los

procesos logísticos, basándose en los métodos de investigación descriptiva y explicativa pretende conocer y responder el porqué de las interrogantes. Se identificarán las causas de los hechos que se presentan, se sostendrán sus resultados de comprobación en las hipótesis, su obtención final será la recolección de datos identificando hechos o situaciones y señalando a los factores determinantes que influyen en estas incidencias.

Dentro de los tipos de investigación que se encuentran en el presente proyecto son: La investigación descriptiva y la Investigación explicativa.

3.3.1. Investigación Descriptiva

Por otro lado, Otero Ortega (2018) afirma que “Su propósito es describir la realidad objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis”.

En síntesis se puede decir que la investigación descriptiva permite describir el problema o el objeto que se investiga mediante la información que se recolecta a través de una verdad o hipótesis, por tal motivo en el desarrollo de este proyecto se aplicará la investigación descriptiva, la cual facilita constatar los hechos o hallazgos y describirlos con sus características, considerando la información obtenida por parte de los colaboradores del área de logística para identificar dónde y cómo inciden estas novedades en la gestión logística de la empresa.

3.3.2. Investigación Explicativa

La investigación explicativa tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca que las conclusiones lleven a la formulación o al contraste de leyes o principios científicos (Diaz Bazo & Gonzáles Achon, 2016).

En relación con estos conceptos se implementa una investigación explicativa con la finalidad de detallar las causas que generan la problemática en el área de logística y visualizar la incidencia que tiene ésta en la rentabilidad de REYSABORES S.A.

3.4. Método de Investigación

Método Inductivo

Este tipo de método utiliza un instrumento para llegar al resultado final. Es decir que va desde la información menos importante hasta lo más importante, a través de la organización de ideas, mediante la observación de los sucesos que están pasando en el área de logística se realizará un análisis de los resultados obtenidos para mejoras.

Del latín inductivo, de in. En, y de ducere: conducir. Acción o efecto de inducir, modo de razonar que consiste en sacar de los hechos particulares una conclusión general; la inducción es el razonamiento que analiza una porción de un todo (Chancosa Cevallos, 2016).

3.5. Población y muestra

a) Población

Según Ventura León (2017) señala que “La población es un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden estudiar. Por esa razón, entre la población y la muestra existe un carácter inductivo (de lo particular a lo general), esperando que la parte observada (en este caso la muestra) sea representativa de la realidad (entiéndase aquí a la población); para de esa forma garantizar las conclusiones extraídas en el estudio”.

En el caso del proyecto investigativo la población está constituida por 200 empleados, que pertenecen a diferentes áreas de REYSABORES S.A. ya que tienen relación directa con el área de logística para poder cumplir sus funciones y el fin de la empresa.

b) Muestra

Es un conjunto de elementos seleccionados de una población de acuerdo a un plan de acción previamente establecido (muestreo), para obtener conclusiones que pueden ser

extensivas hacia toda la población. Ejemplos constituyen las muestras que escogen las empresas encuestadoras en estudios de sondeos de opinión, o la selección de un grupo de artículos recibidos en una bodega para estimar las condiciones de todo un embarque (Salazar P & Del Castillo G, 2018).

En el caso del proyecto investigativo, se aplicará el muestreo no probabilístico, por conveniencia, es decir; se seleccionará una muestra de la población la cual está constituida por el personal que labora en el departamento logístico, que a la fecha suman 15 colaboradores; más 5 personas que laboran en otras áreas, pero que tienen actividades relacionadas con el área de logística.

3.6. Técnicas e Instrumentos de investigación

Investigación documental como su nombre los indica, se sustenta a partir de fuentes de índole documental, es decir, se apoya de la recopilación y análisis de documentos. Como una subclasificación de este tipo de investigación se encuentra la de tipo bibliográfica, la misma que consiste en explorar, revisar y analizar libros, revistas científicas, publicaciones y demás textos escritos por la comunidad científica en formato impreso o material en línea (Alan Neill & Cortez Suárez, 2017).

La investigación documental se va a sustentan en la revisión y análisis de los estados financieros obteniendo las principales razones financieras; adicionalmente se va a complementar esta información con el informe de gestión del administrador, así como los informes que guarden relación con el tema objeto de estudio.

Para complementar la información obtenida de la investigación documental se realizará también un trabajo de campo de donde se obtendrá información de primera fuente, como se señaló en el acápite relacionado con la muestra, dentro de este grupo se tiene dos subgrupos de interés, un subgrupo conformado por los diferentes jefes de áreas de la empresa excepto logística; a quienes se aplicará la técnica de entrevista y se utilizará como

instrumento de investigación el cuestionario; y el otro subgrupo que está integrado por el personal que labora en el área de logística, a quienes se formularan preguntas cerradas que tienen por objetivo identificar o rectificar las problemáticas que tiene el área de logística, al grupo del entrevista instrumento de investigación es la encuesta que busca obtener información relevante respecto a la percepción que ellos tiene sobre el funcionamiento del área de logística.

3.7. Resultados obtenidos

3.7.1. Resultados de la revisión documental

Para evaluar el desempeño de la gestión logística de REYSABORES S.A., en el presente trabajo se realizará un análisis comparativo de los Estados de Situación financiera de los años 2017-2018-2019.

Para evaluar de qué manera influye la gestión logística en la rentabilidad de REYSABORES S.A., en el presente trabajo se realizará un análisis de la rentabilidad en base a los Estados de Situación financiera y Estados de Resultados de los años 2017-2018-2019.

3.7.1.1. Cálculo de las razones de rentabilidad.

Estas razones permiten analizar y valorar las ganancias de la entidad con relación a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños (Betancourt & Herrera, 2016).

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{ventas} - \text{costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$$

El valor del margen de utilidad bruta de REYSABORES S.A. a 2019 es

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{2'728.392,68}{9'150.010,18} = 29,8\%$$

El valor del margen de utilidad bruta de REYSABORES S.A. a 2018 es

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{3'138.540,84}{10'598.456,36} = 29,6\%$$

El valor del margen de utilidad bruta de REYSABORES S.A. a 2017 es

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{4'632.432,29}{12'978.326,87} = 35,7\%$$

Se elaboró un cálculo tomando datos de los períodos contables de los años 2017 hasta el año 2019, comparando la variabilidad del margen de utilidad bruta, dando como resultado una disminución de un 6% en los dos primeros ciclos contables, manteniendo un equilibrio durante el último año.

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$$

El valor del margen de utilidad operativa de REYSABORES S.A. a 2019 es:

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{15.816,69}{9'150.010,18} = 0,2\%$$

El valor del margen de utilidad operativa de REYSABORES S.A. a 2018 es:

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{53.628,63}{10'598.456,36} = 0,5\%$$

El valor del margen de utilidad operativa de REYSABORES S.A. a 2017 es:

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{74.200,69}{12'978.326,87} = 0,6\%$$

El margen de utilidad operativa comparado en los períodos contables de los años 2017 y 2019 presenta una disminución que no es significativa, sin embargo, la empresa ha sido menos eficiente en la optimización de sus gastos operativos con respecto a ciclos contables anteriores.

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Ventas}}$$

El valor de margen de utilidad neta de REYSABORES S.A. a 2019 es:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{10.083,14}{9'150.010,18} = 0,1\%$$

El valor de margen de utilidad neta de REYSABORES S.A. a 2018 es:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{34.188,25}{10'598.456,36} = 0,3\%$$

El valor de margen de utilidad neta de REYSABORES S.A. a 2017 es:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{47.302,94}{12'978.326,87} = 0,4\%$$

Por tanto, es evidente que existe una disminución en el margen de utilidad neta en los períodos contables del año 2017 y 2019, pero no es representativa dado que los porcentajes son menores que 1, cabe señalar que la utilidad neta es mucho menor con relación a las ventas; no obstante, esto indica que la eficiencia de la empresa para generar utilidades se ha deteriorado con respecto a períodos anteriores pasando a generar una utilidad menor cada año.

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{activos totales}}$$

El rendimiento sobre los activos de REYSABORES S.A a 2019 es:

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{10.083,14}{9'686.215,25} = 0,1\%$$

El rendimiento sobre los activos de REYSABORES S.A a 2018 es:

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{34.188,25}{7'144.145,91} = 0,5\%$$

El rendimiento sobre los activos de REYSABORES S.A a 2017 es:

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{47.302,94}{5837.967,09} = 0,8\%$$

Este resultado indica que existe un decrecimiento en el promedio anual del rendimiento que tiene la empresa para generar utilidades a través de sus activos disponibles para la venta, a pesar de que los resultados reflejen que el porcentaje es menor que 1, esto indica que la organización no fue eficiente en la utilización de sus activos para generar utilidades.

Síntesis de la revisión documental

Después de conocer de manera más detallada los antecedentes que causan novedades en el área de logística de la empresa REYSABORES S.A., se pudo obtener los efectos sobre la situación financiera y los procesos contables.

Según muestran los resultados del análisis documental para los periodos 2017- 2019 la empresa muestra una disminución en el margen de utilidad bruta, utilidad neta y utilidad operativa, así mismo en el rendimiento de los activos para generar utilidad, la aplicación de las razones financieras refleja debilidad en cuanto a lograr mantener la rentabilidad.

Se logró determinar mediante el análisis aplicado a estos períodos contables que la empresa no cuenta con un buen manejo en la administración de sus activos para generar rentabilidad por lo que repercute en su utilidad operativa y por lo consiguiente su utilidad bruta.

Por otra parte, al tener acceso a los estados de resultados de la empresa REYSABORES S.A., se pudo constatar que existe una disminución progresiva en las ventas donde para realizar este análisis se consideraron los ciclos contables del 2017- 2019; esto se debe a que no se está realizando una oportuna gestión, afectando directamente a la rentabilidad.

3.7.2. Análisis de los resultados de la investigación de campo

a) Resultados de las Entrevistas

Como técnica de investigación también tenemos la entrevista cuyo instrumento es el cuestionario, razón por la cual se realizó entrevista a 5 colaboradores de diferentes áreas de la empresa, estas respuestas ayudarán a conocer en profundidad los verdaderos motivos por los cuales existen diferentes problemas dentro de la gestión logística de la empresa.

a.1 Entrevista al Auditor Interno

1. ¿Cuáles son los procesos que establece la empresa REYSABORES S.A. dentro del área logística; están identificados los responsables de su seguimiento y cumplimiento?
 - Control de inventario y almacenamiento,
 - Compras de inventarios,
 - Servicio al cliente,

- Transporte de inventarios.
2. ¿Se han evidenciado incumplimientos de los procesos; cuáles han sido sus manifestaciones?

Cuando se identifica el incumplimiento a los procedimientos establecidos por la compañía y se mantiene una reunión con el líder del área y el personal involucrado con la finalidad de concientizar el equipo de trabajo sobre los riesgos de incumplir a los procedimientos.
 3. ¿Qué medidas de control interno se han implementado en la empresa, con el fin de minimizar los riesgos en el área de logística?

 - Conteo de inventarios cíclicos y semestrales,
 - Control de caducidad de inventarios,
 - Recuento de inventarios que se despachan a clientes,
 - Evaluación de camiones que transporten productos.
 4. ¿Existen instructivos formales para el personal que labora en el área de logística; manual de funciones; manual de políticas y procedimientos; otros? ¿Con qué frecuencia se actualizan?

Sí existe manual de políticas y procedimientos, pero no existe un manual que especifique las funciones del personal.
 5. ¿Cada cuánto tiempo se realizan eventos de capacitación y actualización de conocimientos del personal que labora en el área de logística de la empresa REYSABORES S.A.?

Una vez al año, aunque en los últimos 3 años el presupuesto de la empresa no abastece para capacitar a todo el personal del área de logística.
 6. ¿Cuáles han sido los problemas más relevantes que se han generado en el área de logística; se han identificado las causas?

Camiones que no cumplen las medidas de calidad de la empresa y pueden causar la contaminación de los productos.

Causa: La flota de transporte es terciarizada y transporta otro tipo de productos, razón por la cual se implementó el control de revisión de estado de camiones para el transporte de nuestros productos.

7. ¿Considera usted que la gestión del área de logística influye en la rentabilidad de la empresa REYSABORES S.A.; cuáles serían los factores?

Indiscutiblemente el tema logístico influye en la rentabilidad de la empresa, considerando los siguientes factores:

- Costo de la utilización de fletes,
- Optimización de rutas de despacho,
- Eficiencia en las actividades diarias con la finalidad de disminuir horas extras al personal del área.

a.2 Entrevista al Jefe de Calidad

1. ¿Cuáles son los procesos que establece la empresa REYSABORES S.A. dentro del área logística; están identificados los responsables de su seguimiento y cumplimiento?

Despacho, distribución, inventario.

Hay un responsable como tal, pero existen falencias en cuanto a seguimiento y cumplimiento de actividades.

2. ¿Se han evidenciado incumplimientos de los procesos; cuáles han sido sus manifestaciones?

Sí, por situaciones de incumplimiento, falta de responsables directos, desconocimiento de los procesos, conocimiento empírico.

3. ¿Qué medidas de control interno se han implementado en la empresa, con el fin de minimizar los riesgos en el área de logística?

Cuando surgen problemas se toman correctivos, pero medidas para evitar repetibilidad.

4. ¿Existen instructivos formales para el personal que labora en el área de logística; manual de funciones; manual de políticas y procedimientos; otros? ¿Con qué frecuencia se actualizan?

No existen instructivos formales ni alguna documentación que respalde el proceso y cumplimiento de las tareas de cada compañero. Pero si están establecidas las políticas y procedimientos.

5. ¿Cada cuánto tiempo se realizan eventos de capacitación y actualización de conocimientos del personal que labora en el área de logística de la empresa REYSABORES S.A.?

No se realizan eventos de capacitación.

6. ¿Cuáles han sido los problemas más relevantes que se han generado en el área de logística; se han identificado las causas?

- Fallas en la entrega,
- Despachos no correspondan,
- Malas prácticas de almacenamiento
- Mal manejo de producción de inventario según FIFO.
- No se ha realizado un análisis, causa, raíz de todos los problemas suscitados.

7. ¿Considera usted que la gestión del área de logística influye en la rentabilidad de la empresa REYSABORES S.A.; cuáles serían los factores?

Sí influye, debido a que no se entregan pedidos a tiempo teniendo como factor principal la falta de servicios técnicos para la gestión logística.

a.3 Entrevista al Jefe de Ventas

1. ¿Cuáles son los procesos que establece la empresa REYSABORES S.A. dentro del área logística; están identificados los responsables de su seguimiento y cumplimiento?
 - Recepción de pedido,
 - Servicio de Cliente,
 - Confirmación del pedido,
 - Facturación del pedido,
 - Solicitud de transporte,
 - Carga en planta y entrega en bodega del cliente.
2. ¿Se han evidenciado incumplimientos de los procesos; cuáles han sido sus manifestaciones?
 - Facturación incorporada,
 - Despacho sin revisión,
 - Producto que no pasa el libro de calidad,
 - Se levanta la alerta a cada área responsable y se espera el respectivo informe correctivo.
3. ¿Qué medidas de control interno se han implementado en la empresa, con el fin de minimizar los riesgos en el área de logística?
 - Concientizar al personal de producción,
 - Revisión manual y minuciosa por el área de calidad antes de los censos de cada pedido y sanciones al encargado se llegase a ser reincidente.
4. ¿Existen instructivos formales para el personal que labora en el área de logística; manual de funciones; manual de políticas y procedimientos; otros? ¿Con qué frecuencia se actualizan?

No existe un manual de funciones, solo se conoce el manual de políticas y procedimientos.

5. ¿Cada cuánto tiempo se realizan eventos de capacitación y actualización de conocimientos del personal que labora en el área de logística de la empresa REYSABORES S.A.?

No se realizan.

6. ¿Cuáles han sido los problemas más relevantes que se han generado en el área de logística; se han identificado las causas?

- Malos Despachos,
- Productos que no cumplen con la calidad,
- Mal estado de los camiones.

7. ¿Considera usted que la gestión del área de logística influye en la rentabilidad de la empresa REYSABORES S.A.; cuáles serían los factores?

Sí, mayor gasto logístico porque el producto no es recibido por el cliente y debe regresar a planta.

- Doble trabajo de carga y descarga,
- Mala imagen de la marca – calidad,
- Mala imagen ante el cliente – proveedor.

a.4 Entrevista al Jefe de Producción

1. ¿Cuáles son los procesos que establece la empresa REYSABORES S.A. dentro del área logística; están identificados los responsables de su seguimiento y cumplimiento?

La empresa y el área de logística como tal abarca los procesos:

- Almacenamiento de PT,
- Picking para pedidos,
- Distribución y despacho, así como:

- Cumplimiento de B. P. A
2. ¿Se han evidenciado incumplimientos de los procesos; cuáles han sido sus manifestaciones?

Sí se han evidenciado, dentro de lo que abarca no el cumplimiento de B. P. A (Buenas prácticas de almacenamiento), limpieza, orden.

Inventarios por lote por SKU respecto de FIFO.
 3. ¿Qué medidas de control interno se han implementado en la empresa, con el fin de minimizar los riesgos en el área de logística?

Refuerzo de realización de inventario por lote por SKU con los encargados de bodega y con el soporte como tal de auditoría interna; sin embargo, falta aún reabastecer capacitaciones al personal dentro de un plan nuestro de capacitaciones.
 4. ¿Existen instructivos formales para el personal que labora en el área de logística; manual de funciones; manual de políticas y procedimientos; otros? ¿Con qué frecuencia se actualizan?

Existe una base; sin embargo, falta el manual de funciones donde deben socializarlo y sobre todo plantear estrategias con el fin de que se cumplan. Considero que el talón de Aquiles es la actualización de actividades.
 5. ¿Cada cuánto tiempo se realizan eventos de capacitación y actualización de conocimientos del personal que labora en el área de logística de la empresa REYSABORES S.A.?

No se realizan refuerzos de capacitación.
 6. ¿Cuáles han sido los problemas más relevantes que se han generado en el área de logística; se han identificado las causas?
 - Despachos no completos acorde a la guía de remisión,
 - Despachos diferentes a la guía de remisión,

- Inventarios.

Las causas se han revisado, pero superficialmente, es decir falta hacer uso de las herramientas actuales de “análisis de causas raíz” a fin de que los problemas no se repitan.

7. ¿Considera usted que la gestión del área de logística influye en la rentabilidad de la empresa REYSABORES S.A.; cuáles serían los factores?

Los costos de almacenamiento influyen directamente en los costos totales de los productos y por consiguiente efectuar el margen de ganancia. ¿Cómo lo logro?

Optimizando rutas de despacho, colocando políticas de TON, inventarios a despachar por viajes, indicadores de gestión y sobre todo teniendo un recurso humano capacitado y habilitado para las funciones a desempeñar.

a.5 Entrevista al Contador

1. ¿Cuáles son los procesos que establece la empresa REYSABORES S.A. dentro del área logística; están identificados los responsables de su seguimiento y cumplimiento?

Los procesos dentro del área de logística tenemos:

- Compras (planifica, realiza pedidos)
- Facturación (comprende todo el ciclo desde la orden hasta el despacho o entrega del pedido.
- Transporte,
- Almacenamiento,

El personal está identificado para su seguimiento y cumplimiento.

2. ¿Se han evidenciado incumplimientos de los procesos; cuáles han sido sus manifestaciones?

Cada vez que se evidencia incumplimiento en algún proceso, (como el de producción o logística) en cuanto a la distribución de mercadería. Se procede a identificar el responsable, y se busca llegar a la solución, y hasta mejorar el control del área.

3. ¿Qué medidas de control interno se han implementado en la empresa, con el fin de minimizar los riesgos en el área de logística?

- Llevar minuciosamente los controles de los materiales,
- Supervisando y controlando las labores internas,
- Informar constantemente el área de compras las existencias reales de los materiales, materias primas, entre otros,
- El transporte es controlado mediante la recepción, entrega de la mercadería. Siempre que el producto llegue en buen estado.

4. ¿Existen instructivos formales para el personal que labora en el área de logística; manual de funciones; manual de políticas y procedimientos; otros? ¿Con qué frecuencia se actualizan?

Si existe un manual de políticas y procedimientos.

5. ¿Cada cuánto tiempo se realizan eventos de capacitación y actualización de conocimientos del personal que labora en el área de logística de la empresa REYSABORES S.A.?

La capacitación del personal no es constante; sin embargo, se capacita al personal de cabecera (montacarguistas, administrativo, logístico).

6. ¿Cuáles han sido los problemas más relevantes que se han generado en el área de logística; se han identificado las causas?

- No se generaron reportes por obsolescencia de productos,
- Envío o despacho de productos sin etiquetas,
- El transporte no llegó a tiempo para entrega del producto.

7. ¿Considera usted que la gestión del área de logística influye en la rentabilidad de la empresa REYSABORES S.A.; cuáles serían los factores?

Por supuesto influye; la logística tiene un factor medido en porcentaje, muy importante, se debe reducir los costos asociados al transporte y logística, de esta manera la rentabilidad será la inversión en sistemas de almacenaje, equipamiento industrial y optimización de espacios que es lo que aplica la compañía.

Síntesis de los resultados de las entrevistas

En síntesis, luego de las entrevistas realizadas a los jefes de las diferentes áreas, se pudo determinar lo siguiente:

Los procesos de la gestión logística evidencian poca efectividad, los cuales se cumplen parcialmente, pero se busca plantear los lineamientos para poder efectuar un mejor control dentro de la organización.

Además, la empresa no cuenta con el manual descriptivo de cargos y funciones, donde se mencionen de manera formal las diferentes funciones y actividades a desarrollar de cada colaborador, simplemente han desempeñado sus funciones basándose en indicaciones de forma verbal.

No existe un orden adecuado para llevar a cabo el cumplimiento de las funciones, obligaciones y responsabilidades por parte del personal del área logística, lo cual dificulta la ejecución oportuna ante cada procedimiento.

Por otra parte, la falta de capacitación en la organización es un punto que no permite realizar de manera eficiente la gestión del área, esto dificulta el cumplimiento de los procesos establecidos como la revisión de la salida de los productos considerados para el despacho, trayendo como consecuencia que la empresa incurra en mayores costos en la actividad operativa.

En este estudio investigativo se utilizó la entrevista para la recolección de datos que son confiables y servirán para cumplir los diferentes objetivos propuestos.

b) Resultados de las encuestas al personal del área de logística.

Permite recolectar información para ser analizada y llegar a las conclusiones según los datos recolectados, en este caso se utilizaron encuestas con la finalidad de conocer a detalle las falencias que actualmente tiene; así mismo analizar cómo y cuánto afecta esto en la gestión del área de logística, a nivel empresarial es muy importante realizar encuestas que permitan mejorar cualquier tipo de proceso, se realizó el siguiente cuestionario al personal que labora en los diferentes departamentos del área de logística de la empresa:

Análisis de resultados

1. ¿Conoce usted el detalle de las funciones que desempeña dentro del área de Logística de REYSABORES S.A.?

Tabla 2

Funciones que desempeña el área de logística de REYSABORES S.A.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente	14	93%
Parcialmente	1	7%
Nada	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Resultado de encuestas realizadas



Figura 3 Funciones que desempeña el área de logística de REYSABORES S.A.

Fuente: Resultado de las encuestas realizadas

El 93% de los entrevistados manifiestan conocer el descriptivo de cargos y funciones que desempeñan dentro del área de logística; sin embargo, los colaboradores desarrollan sus actividades sin que éstas no se encuentran formalmente establecidas en documento alguno.

2. ¿Cómo califica el control interno al momento de despachar la mercadería a los clientes de REYSABORES S.A.?

Tabla 3

Control Interno al despachar la mercadería a los clientes

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy bueno	10	67%
Bueno	5	33%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Resultado de encuestas realizadas



Figura 4 Control Interno del área de logística

Fuente: Resultado de encuestas realizadas

Entre el total de las personas entrevistadas el 67% calificó el control interno que se realiza dentro de la empresa al momento de despachar la mercadería como muy bueno. Dado que el área de logística es la parte medular dentro de la gestión de la empresa, es menester trabajar en la mejora del control interno, de manera que éste sea satisfactorio en un 100 % el cual ayudará a una efectividad en las ventas.

3. ¿Existe trabajo en equipo al realizar las actividades encomendada por el Coordinador logístico?

Tabla 4

Trabajo en equipo dentro del área de logística

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De acuerdo	9	60%
Totalmente de acuerdo	4	27%
En desacuerdo	2	13%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Resultado de encuestas realizadas



Figura 5 Trabajo en equipo al realizar las tareas encomendadas

Fuente: Resultado de encuestas realizadas

Se obtuvo un 60% en el resultado de los encuestados manifestando estar en acuerdo de que existe un trabajo en equipo en el área de logística. Lo señalado confirma que no se están desarrollando en equipo todas las actividades encomendadas por el coordinador logístico ocasionando así un retraso en las actividades operativas, lo cual traería como consecuencia un recargo en el sobretiempo del personal que colabora en el área.

4. ¿Como califica Ud. la comunicación dentro del área de logística?

Tabla 5
Comunicación en el área de logística

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	2	13%
Muy buena	13	87%
Buena	0	0%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Resultado de encuestas realizadas



Figura 6 Comunicación en el área de logística por parte del Coordinador

Fuente: Resultado de encuestas realizadas

De los datos obtenidos al personal encuestado el 87% afirma tener una muy buena comunicación al inicio o al final de cada jornada laboral en el área logística; sin embargo, la gestión que se realiza en el área no es eficiente. De lo evaluado se evidencia que el ambiente de compañerismo es adecuado; sin embargo, al momento de desempeñar sus funciones dentro del área, esta comunicación resulta deficiente, lo cual se manifiesta en las devoluciones de productos por parte de los clientes.

5. ¿Ha notado novedades en el manejo y despacho de los productos?

Tabla 6

Novedades en el manejo y despacho de los productos

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	53%
No	7	47%
Total	15	100%

Fuente: Resultado de encuestas realizadas



Figura 7 Novedades en el manejo y despacho de los productos

Fuente: Resultado de encuestas realizadas

El 53% del personal encuestado afirma que en el área de logística se presentan novedades de manera permanente, por lo tanto, se concluye que al presentarse estas novedades enmarca una situación crítica que en un lapso puede afectar de manera directa a la organización y por ende a la rentabilidad de la empresa.

6. ¿Si ha identificado alguna novedad, a qué se refieren estas?

Tabla 7
Novedades identificadas

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Mal etiquetado	12	80%
Sobrantes	3	20%
Faltantes	0	0%
Maltratados	0	0%
Mezclados	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Resultado de encuestas realizadas



Figura 8 Novedades identificadas en el área de logística

Fuente: Resultado de encuestas realizadas

El 80% del personal encuestado menciona que la frecuencia de las novedades que se presentan en el área de logística se debe al proceso de mal etiquetado. Se concluye, que, al no revisar el producto previo al etiquetado, así como el estado físico de los productos para su despacho, éstos son devueltos por los clientes, generando disminuciones en las ventas y ocasionalmente pérdidas de clientes.

7. ¿Cuándo fue la última vez que recibió capacitación sobre políticas y procedimientos sobre el área de logística?

Tabla 8

Capacitación sobre políticas y procedimientos

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cada 3 meses	3	20%
Cada 6 meses	3	20%
1 vez al año	0	0%
No recibe	9	60%
Total	15	100%

Fuente: Resultado de encuestas realizadas

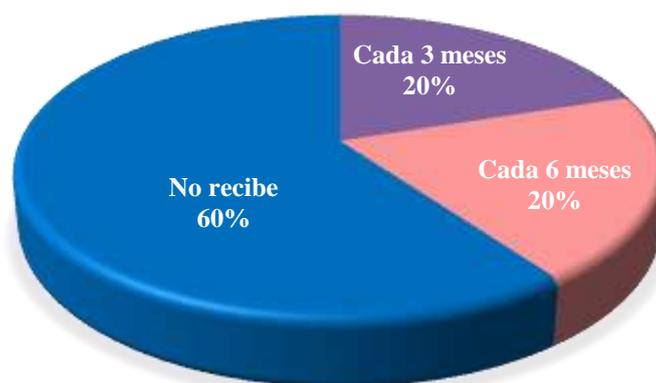


Figura 9 Capacitaciones sobre políticas y procedimientos

Fuente: Resultado de encuestas realizadas

Como se puede observar en el gráfico un 60% de los encuestados manifiestan no recibir capacitaciones. Por tanto, la ausencia de un proyecto de capacitación para los colaboradores que se desempeñan en el área de logística trae como consecuencia incidencias en el cumplimiento de las actividades como el retraso de las entregas, devoluciones, fallas en el etiquetado, y en general el incorrecto desarrollo de la gestión.

8. ¿Cuáles considera que son las razones por la que no se cuenta con una adecuada gestión logística en REYSABORES S.A.?

Tabla 9

Razones por la cual no se cuenta con una adecuada gestión logística

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Falta de control y supervisión	0	0%
Inadecuado registro de existencias	0	0%
Sobrecarga de funciones	13	93%
Falta de coordinación con las diferentes áreas	2	7%
No hay funciones definidas	0	0%
No se cuentan con instructivos adecuados	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Resultado de encuestas realizadas



Figura 1 Razones por la cual no se cuenta con una adecuada gestión logística

Fuente: Resultado de encuestas realizadas

El personal encuestado manifestó que un 93% considera que existe una sobrecarga de funciones, por tanto, se puede evidenciar que la deficiente organización del área da lugar a que los colaboradores se saturen de actividades y al terminar su jornada laboral no cumplan con las mismas, causando que no se dé un buen servicio por parte de la organización.

Síntesis de los resultados de las encuestas

En síntesis, una vez finalizado el proyecto de investigación de la empresa REYSABORES S.A., se puede indicar que los datos obtenidos emitieron los siguientes resultados:

Durante este proceso los resultados obtenidos luego de la tabulación de los datos referente a las encuestas dieron a conocer que no está establecido un manual descriptivo de cargos y funciones; sin embargo, los colaboradores indican que ciertamente existe un desconocimiento en la responsabilidad de las funciones asignadas trayendo como consecuencia un incumplimiento de las actividades a realizar. De igual forma, el control interno que se realiza dentro del área es muy bueno, pero no es el óptimo ya que no se realiza una revisión, supervisión de los procesos establecidos, repercutiendo así en la gestión y en las actividades diarias a desempeñar.

Otro de los aspectos importantes que se evidenció en este proyecto de estudio son las constantes novedades que se presentan al realizar la gestión como por ejemplo el mal etiquetado, muchas veces no revisan el estado físico del producto antes de salir de la bodega para su respectiva entrega lo cual se convierte de manera inmediata en una devolución, afectando las ventas pactadas y la rentabilidad de la empresa. Los colaboradores también afirman que no existe capacitación sobre las políticas y procedimientos, impidiendo que los procesos tengan mejor fluidez y así las actividades se desarrollen de manera óptima.

Asimismo, están de acuerdo que para mejorar la situación interna del área de logística de la empresa REYSABORES S.A., es necesario la implementación de un manual descriptivo de cargos y funciones, promover capacitaciones constantes para el personal de logística. Sin lugar a duda estas opciones son ideales para mejorar el desempeño de la gestión, así cada empleado sabrá cómo realizar sus funciones.

Dicho esto, existe gran aceptación en cuanto al trabajo en equipo y la coordinación entre las diferentes áreas, también en la aplicación de un manual descriptivo de cargos y funciones que permitan identificar a cada colaborador sus obligaciones y procesos a cumplir dentro de la organización.

Síntesis general de los resultados obtenidos

Como síntesis general al realizar el análisis de los datos obtenidos después de aplicar los instrumentos de investigación, se concluye que en el área de logística de la empresa REYSABORES S.A., se presentan novedades:

- La organización no tiene definido un descriptivo de cargos y funciones, donde se plasmen las diferentes actividades a desempeñar. Al no tener clara sus funciones los colaboradores no pueden realizar un control como es la revisión de los productos, si estos están considerados o no para la venta ya que se encuentran limitados porque no conocen en detalles las funciones y responsabilidades que deben cumplir; e inclusive esto trae como consecuencia la duplicidad de funciones y la distracción en cuanto al establecimiento de responsabilidades.
- La falta de capacitación en el área de logística no permite que el desarrollo de esta gestión sea óptimo, causando así que se presenten varias novedades a lo largo de las actividades diarias, impidiendo que el personal pueda tomar decisiones correctas en el momento oportunas.

Es evidente, que la ausencia de un manual descriptivo de cargos y funciones y la falta de capacitación ocasionen un inadecuado desenvolvimiento de las actividades que se desarrollan en el área de logística, de tal manera que se vuelve necesario implementar un manual descriptivo de cargos y funciones que comprenda de manera específica las funciones, responsabilidades y obligaciones para cada colaborador.

Capítulo IV

Propuesta

4.1. Tema.

Manual descriptivo de cargos y funciones para la gestión logística de la empresa REYSABORES S.A.

4.2. Antecedentes.

En los actuales momentos la empresa REYSABORES S.A., presenta problemas en la gestión logística y en los procesos que conllevan a la distribución de sus productos, debido a que el personal no cuenta con las funciones definidas, ni perfiles, mucho menos con la capacitación adecuada sobre logística, los colaboradores no están desarrollando sus actividades de manera óptima, afectando la utilización de los diferentes recursos que utiliza la empresa en su actividad diaria.

4.3. Justificación

De acuerdo con el tema de la presente de investigación se puede notar que REYSABORES S.A., presenta problemas en la gestión logística, ya que no tiene definidas sus funciones y no se cumplen los procesos logísticos haciendo que se presenten novedades en las entregas de los pedidos, por tal motivo mediante un manual descriptivo de cargos y funciones se pretende mejorar la gestión estableciendo estrategias e implementando proyectos de capacitación que le permitan mejorar el desempeño de la gestión que se realiza. El manual descriptivo de cargos y funciones para el área de logística contiene un lenguaje fácil de entendimiento para todo el personal que forma parte del área, así también describe las actividades que deben seguir cada uno de los colaboradores de la empresa, ayudando a identificar responsables de cada función a ejecutar, de esa manera se podrá verificar que el trabajo que se esté efectuando correctamente, es decir, la implementación de un manual

descriptivo de cargos y funciones es una llave para alcanzar todos los objetivos propuestos y el cumplimiento de los procesos.

4.4. FODA

Después de la investigación realizada se procede al análisis del FODA el cual ha determinado que las oportunidades que puede tener radican directamente en la cobertura que podría alcanzar dentro del mercado local quiere decir que la demanda puede crecer en cuanto a la entrega de productos creando nuevas oportunidades de mejorar el proceso logístico, como se dijo anteriormente no cuenta por ahora con las funciones definidas, ni programas de capacitación lo que no le permiten mejorar el proceso logístico.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Compromiso familiar de Crecimiento y Cambio 2. Reconocimiento de Marca 3. Solidez Financiera 4. Responsabilidad con Obligaciones 5. Negocio Rentable 6. Know how del negocio 7. Orientación de Servicio al Cliente 8. Productos de Calidad 9. Infraestructura propia 10. Equipamiento / Maquinaria 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de Cobertura Interna Externa 2. Creación y Diversificación de Portafolio 3. Posicionamiento y Consolidación de la Marca 4. Mejoramiento de la Calidad 5. Mejorar Rentabilidad por producto 6. Matriz Productiva Gobierno 7. Fortalecimiento de la gestión de Servicio 8. Relación proveedores, clientes, comunidad 9. Desarrollo de Socios Estratégicos / Proveedores 10. Integración Vertical y Horizontal 11. Infraestructura para ampliación 12. Plan de Desarrollo / reto de profesional 13. Nuevas Líneas de Negocio
DEBILIDADES	AMENAZAS (RIESGOS)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura Tecnológica (software Hardware) 2. Acceso e Información limitada 3. Ausencia de Indicadores de Gestión 4. Planificación y Control (Modelo de Gestión) 5. Desarrollo y estandarización de Procesos / Certificaciones 6. Estrategias de comercialización 7. Cobertura y alcance comercial 8. Comunicación 9. Estructura y funciones 10. Desarrollo y entrenamiento Talento Humano 11. Innovación 12. Fuga de Información 13. Espacio físico / Almacenamiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competidores Agresivos Multinacionales 2. Políticas Gubernamentales 3. Restricción de Importaciones 4. Fuga de Talentos 5. Comunidad Zonal 6. Desunión y conflictos familiares 7. No renovación de Permiso de Funcionamiento

Figura 10 FODA de REYSABORES S.A.

Fuente: Obtenido de: Plan Estratégico de REYSABORES S.A.

Para mejorar los procesos lógicos es necesario realizar un análisis del FODA cruzado.

4.4.1. Análisis FODA

Dentro del presente análisis se presenta la plantilla basada en las fortalezas:

Tabla 10*Estrategias basadas en las fortalezas*

Fortalezas	Estrategias
Compromiso Familiar de Crecimiento y Cambio	Capacitación de personal
Solidez Financiera	Efectivizar las ventas pactadas
Negocio Rentable	Mejorar en los procesos de logística
Servicio al cliente	Dar seguimiento a las ventas
Productos de calidad	Revisar la calidad del producto

Fuente: Obtenido de: Plan Estratégico de REYSABORES S.A.

Dentro de este análisis encontramos las siguientes estrategias a implementarse en el área de logística con la finalidad de mejorar los procesos:

- Programas de capacitación para tener un personal calificado al momento de realizar sus actividades dentro del área.
- Implementar un manual descriptivo de cargos y funciones.

4.5. Objetivos de la propuesta

4.5.1 Objetivos General

Establecer las funciones operativas del personal del área de logística de la empresa REYSABORES S.A., para mejorar su desempeño.

4.5.2 Objetivos Específicos

- Mejorar la gestión del área de logística de la empresa REYSABORES S.A., para garantizar que las ventas sean efectivas.
- Implementar un manual descriptivo de cargos y funciones que permita mejorar el cumplimiento de los procesos operativos del área de logística.
- Optimizar los recursos que se utilizan en el área de logística, identificando sus funciones y responsables para cada una de sus actividades.

- Establecer un programa de capacitación en el área de logística para maximizar la rentabilidad de la empresa.

4.6. Desarrollo de la propuesta

De acuerdo con los resultados obtenidos, es menester realizar lo siguiente:

- Manual descriptivo de cargos y funciones para el área de logística de REYSABORES S.A.
- Un plan de capacitación para el personal del área de logística de la empresa REYSABORES S.A.



**DESCRIPTIVO DE CARGOS
Y FUNCIONES**

**MANUAL
DESCRIPTIVO DE
CARGOS Y
FUNCIONES**

**REYSABORES S.A.
ÁREA DE LOGÍSTICA**

	<h2>DESCRIPTIVO DE CARGOS Y FUNCIONES</h2>
---	--

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	JEFE DE LOGÍSTICA
ÁREA	LOGÍSTICA

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

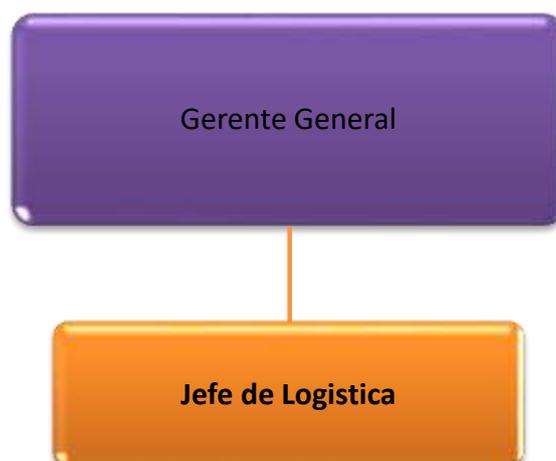
El Jefe de Logística es responsable por el logro eficiente de los objetivos asignados en el Área de Logística. Definir la planeación, coordinación y supervisión de las actividades ejecutadas en el área de bodega. Es responsable además por el adecuado empleo y mantenimiento del equipo que le han sido asignados para el desarrollo de las actividades y por la custodia de las del inventario de productos terminados.

OBJETIVOS DEL CARGO:

- Supervisar el cumplimiento de las rutas.
- Mantener las bodegas de materia prima y producto terminado con stocks necesarios
- Definir indicadores de gestión para las áreas.

Cargo Jefe Inmediato	Gerente de Supply Chain
Área(s) a Cargo	Logística
Personas a Cargo	Personal de bodega de materia prima

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL



FUNCIONES GENERALES DEL CARGO (RESPONSABILIDADES PRIMORDIALES DEL CARGO):

- Elaborar el plan maestro de producción con base en las ventas y las necesidades de los clientes.
- Coordinar con producción el plan de trabajo semanal.
- Analizar los inputs que intervienen en la producción y controlar el consumo de materia prima y materiales de empaques.
- Abastecer a las áreas de logística y producción con los equipos, materia prima, herramientas que necesiten para el desempeño efectivo de las áreas.
- Supervisar los inventarios realizar por el área de auditoria.
- Realizar reuniones semanales con los gerentes para identificar las oportunidades de mejora continua.
- Definir los indicadores de gestión para las áreas existentes.
- Comparar los indicadores de órdenes de compra ingresadas cada semana.
- Comparar los indicadores de órdenes de producción ingresadas cada semana.
- Desarrollar una prospección de las órdenes de compra y de producción según el análisis de los indicadores.
- Facilitar al área de compras los pronósticos de producción para optimizar los tiempos de adquisición de materiales.
- Presentar análisis de ventas e investigación de mercados para la optimización del negocio.
- Seguimiento de activaciones o estrategias comerciales, con el objetivo de mejorar los KPI's de la compañía.

RESPONSABILIDADES GENERALES DEL CARGO

- Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo
- Cumplir con el reglamento Interno de Salud y Seguridad Ocupacional
- Cumplir con Código de Ética de la Empresa

PLAN DE CARRERA

2 a 3 años puede aplicar para Gerente de Supply Chain.

Requisitos para aplicar a un plan de carrera:

- Maestría en Ingeniería, Administración de Empresas o Supply Chain.
- Nivel de experiencia en el cargo actual de 3 años
- Conocimientos sólidos en SAP
- Conocimiento de la empresa y su operación.

REQUISITOS

Tipos de Empresa:	Empresas de alimentos o de consumo masivo
Años de experiencia:	2 a 3 años, en el cargo de preferencia en empresas de consumo masivo
Educación:	Administración de empresas, Economía o Finanzas
Secundaria:	Bachiller
Técnicos:	N/A

Universitarios:	Administración de empresas, Economía y Finanzas
Posgrado:	Maestría en Ingeniería Comercial, Empresas, Economía y Finanzas
Sistemas:	Office y SAP
Idiomas: (avanzado, Intermedio, Básico, N/A):	Fluido

Conocimientos:	Conocimiento de Utilitarios. Estadístico, Análisis, Solución de Problemas, Comprensión de Conceptos
-----------------------	---

RELACIONES CON EL ENTORNO

INTERNAS

COMERCIAL

CONTABLE – FINANCIERA

TALENTO HUMANO

TESORERIA

PRODUCCIÓN

CALIDAD

INVESTIGACION Y DESARROLLO

SISTEMAS

SERVICIO AL CLIENTE

MARKETING

EXTERNAS

N/A

COMPETENCIAS REQUERIDAS

Genéricas:

Orientación al Logro y Resultados

Trabajo en Equipo y Cooperación

Comunicación Efectiva

Específicas del Cargo:

Capacidad de Análisis

Toma de decisiones

Comprensión de Procesos

ESCALA ORIENTATIVA:

Nivel 4: Excelente (debe manifestar siempre la competencia)

Nivel 3: Muy Satisfactorio (manifiesta casi siempre la competencia)

Nivel 2: Satisfactorio (Manifiesta medianamente la competencia)

Nivel 1: Poco Satisfactorio (Manifiesta raras veces la competencia)
--

Elaborado por: Jenniffer Villegas	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

	<h2>DESCRIPTIVO DE CARGOS Y FUNCIONES</h2>
---	--

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	COORDINADOR DE LOGÍSTICA
ÁREA	LOGÍSTICA

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

El Jefe de Logística es responsable por el logro eficiente de los objetivos asignados en el Área de Logística. Definir la planeación, coordinación y supervisión de las actividades ejecutadas en el área de bodega. Es responsable además por el adecuado empleo y mantenimiento del equipo que le han sido asignados para el desarrollo de las actividades y por la custodia del inventario de productos terminados.

OBJETIVOS DEL CARGO:

- Coordinar las de las rutas de viajes interprovinciales.
- Informar el stock de materia prima y producto terminado.
- Obtener la información necesaria para definir indicadores de gestión para las áreas.

Cargo Jefe Inmediato	Gerente de Supply Chain
Área(s) a Cargo	Logística
Personas a Cargo	Personal de bodega de materia prima

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL



FUNCIONES GENERALES DEL CARGO (RESPONSABILIDADES PRIMORDIALES DEL CARGO):

- Llevar a cabo el plan maestro de producción con base a las ventas y las necesidades de los clientes.
- Coordinar con producción y el jefe de logística sobre el plan de trabajo semanal.
- Revisar que estén abastecidas las áreas de logística y producción con los equipos, materia prima, herramientas que necesiten para el desempeño efectivo de las áreas.
- Realizar los inventarios y que estén listos para cuando los solicite el área de auditoría.
- Aportar con el levantamiento de información para las reuniones semanales con los gerentes e identificar las oportunidades de mejora continua.
- Obtener datos que ayuden a definir los indicadores de gestión para las áreas existentes.
- Verificar las órdenes de compra ingresadas cada semana.
- Brindar alternativas para la proyección de las órdenes de compra y de producción según el análisis de los indicadores.
- Trabajar en conjunto con el jefe de logística para facilitar al área de compras los pronósticos de producción para optimizar los tiempos de adquisición de materiales.
- Presentar análisis de ventas e investigación de mercados para la optimización del negocio.
- Verificar el seguimiento y cumplimiento de activaciones o estrategias comerciales, con el objetivo de mejorar los KPI's de la compañía.

RESPONSABILIDADES GENERALES DEL CARGO

- Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo
- Cumplir con el reglamento Interno de Salud y Seguridad Ocupacional
- Cumplir con Código de Ética de la Empresa

PLAN DE CARRERA

2 años puede aplicar para Gerente de Supply Chain.

Requisitos para aplicar a un plan de carrera:

- Maestría en Ingeniería, Administración de Empresas o Supply Chain.
- Nivel de experiencia en el cargo actual de 2 años
- Conocimientos sólidos en SAP
- Conocimiento de la empresa y su operación.

REQUISITOS

Tipos de Empresa:	Empresas de alimentos o de consumo masivo
Años de experiencia:	2 años en el cargo, de preferencia en empresas de consumo masivo
Educación:	Administración de empresas, Economía o Finanzas
Secundaria:	Bachiller
Técnicos:	N/A
Universitarios:	Administración de empresas, Economía y Finanzas

Posgrado:	Maestría en Ingeniería Comercial, Empresas, Economía y Finanzas
Sistemas:	Office y SAP
Idiomas: (avanzado, Intermedio, Básico, N/A):	Fluido

Conocimientos:	Conocimiento de Utilitarios. Estadístico, Análisis, Solución de Problemas, Comprensión de Conceptos
-----------------------	---

RELACIONES CON EL ENTORNO

INTERNAS

Comercial
 Contable – Financiera
 Talento Humano
 Tesorería
 Producción
 Calidad
 Investigación Y Desarrollo
 Sistemas
 Servicio Al Cliente
 Marketing
Externas
 N/A

COMPETENCIAS REQUERIDAS

Genéricas:	Nivel 1	Nivel 3	Nivel 2	Nivel 4
Orientación al Logro y Resultados				
Trabajo en Equipo y Cooperación				
Comunicación Efectiva				
Específicas del Cargo:				
Capacidad de Análisis				
Toma de decisiones				
Comprensión de Procesos				

ESCALA ORIENTATIVA:

Nivel 4: Excelente (debe manifestar siempre la competencia)
Nivel 3: Muy Satisfactorio (manifiesta casi siempre la competencia)
Nivel 2: Satisfactorio (Manifiesta medianamente la competencia)
Nivel 1: Poco Satisfactorio (Manifiesta raras veces la competencia)

Elaborado por: Jenniffer Villegas	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

	<h2>DESCRIPTIVO DE CARGOS Y FUNCIONES</h2>
---	--

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	AUXILIAR DE BODEGA
ÁREA	LOGÍSTICA

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

El auxiliar de bodega es la persona encargada de llevar una adecuada administración de la bodega y responder por el manejo, almacenamiento, conservación y custodia de los productos almacenados. Realizar inventarios y ser responsable por el resultado de estos.

OBJETIVOS DEL CARGO:

- Controlar y registrar el ingreso, almacenamiento, clasificación, y entrega de los bienes adquiridos
- Asistir en las actividades de almacén, recibiendo, revisando y organizando la mercadería

Cargo Jefe Inmediato	Supervisor de bodega
Área(s) a Cargo	Logística
Personas a Cargo	N/A

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL



FUNCIONES GENERALES DEL CARGO (RESPONSABILIDADES PRIMORDIALES DEL CARGO):

- Responsable de recibir toda la mercadería que ingresa a bodega.
- Informar quincenalmente sobre indicadores de calidad y caducidad de los productos almacenados.
- Realizar diariamente los ingresos de mercadería al sistema.
- Realizar diariamente reportes de producción con la información entregada por el Jefe de Producción.
- Suministrar la información que se le solicitare sobre los movimientos de la bodega, cuando así lo requiera la Gerencia.
- Mantener el área de trabajo ordenada, siguiendo las instrucciones de almacenamiento.

FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO

- Receptar los materiales o productos que se adquieran, que estos lleguen en buen estado y completo.
- Reportar inmediatamente a Gerencia General sobre cualquier anomalía, como producto caducado, faltante de mercadería, etc.
- La mercadería debe revisarse el mismo día que se recibe, y si por causa mayor no pudiese hacerse, debe cerciorarse que no haya productos que deban ser refrigerados en espera de revisión, ya que estos deben revisarse en forma inmediata y almacenarlos en las respectivas cámaras.
- Entregar mercadería a las áreas que le solicitan, siempre con una hoja de requisición o nota de pedido debidamente firmada por el responsable del área.
- Mantener los productos almacenados y debidamente identificados.
- Entregar notas de pedidos oportunamente de los productos cuyo stock se vaya agotando, a la persona encargada de compras.
- Limpiar y desinfectar el área de trabajo una vez concluida la jornada de trabajo.
- Cumplir con las políticas del Reglamento Interno, BPM, Seguridad Industrial, etc.
- Realizar demás funciones relativas al cargo.

RESPONSABILIDADES GENERALES DEL CARGO

- Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo
- Cumplir con el reglamento Interno de Salud y Seguridad Ocupacional
- Cumplir con Código de Ética de la Empresa

PLAN DE CARRERA

En 3 años de ejecución en el cargo y en correlación con el crecimiento institucional, la asignación de responsabilidad y determinación de pruebas y seguimiento a realizar dentro del plan anual de auditoría interna; así como, en revisiones complementarias para una promoción a Senior de Auditoría Interna.

Requisitos para aplicar a un plan de carrera:

- Nivel de preparación/educación en temas directos al área.
- Nivel de experiencia previa a la ejecución del cargo.
- Nivel de experiencia en el cargo actual.
- Conocimiento de la empresa y su operación.

REQUISITOS	
Tipo de Empresa:	Firma consultora, industrial, comercial o afines
Años de experiencia:	N/A
Educación:	Químico Biólogo, Mecánico Industrial
Secundaria:	Bachiller de preferencia Químico Biólogo, Mecánico Industrial.
Técnicos:	N/A
Universitarios:	Cursando 4to semestre de universidad
Posgrado:	N/A
Sistemas:	SAP / Office
Idiomas: (avanzado, Intermedio, Básico, N/A):	Básico

Conocimientos:	Conocimiento de Utilitarios. Estudios en Administración. Conocimiento de manejo de bodegas y toma de inventarios. Manejo de archivos.
-----------------------	--

RELACIONES CON EL ENTORNO
INTERNAS Logística (Distribución Y Abastecimiento) Produccion Comercial Contable – Financiera Talento Humano
EXTERNAS N/A

COMPETENCIAS REQUERIDAS				
	Nivel 4	Nivel 3	Nivel 2	Nivel 1
Genéricas:				
Orientación al Logro y Resultados				
Trabajo en Equipo y Cooperación				
Implicación y Compromiso				
Específicas del Cargo:				
ESCALA ORIENTATIVA: Nivel 4: Excelente (debe manifestar siempre la competencia)				

Nivel 3: Muy Satisfactorio (manifiesta casi siempre la competencia) Nivel 2: Satisfactorio (Manifiesta medianamente la competencia) Nivel 1: Poco Satisfactorio (Manifiesta raras veces la competencia)
--

Elaborado por: Jenniffer Villegas	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

	<h2>DESCRIPTIVO DE CARGOS Y FUNCIONES</h2>
---	--

DENOMINACIÓN DEL CARGA:	Coordinador de Servicio al Cliente
ÁREA	Servicio al Cliente

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

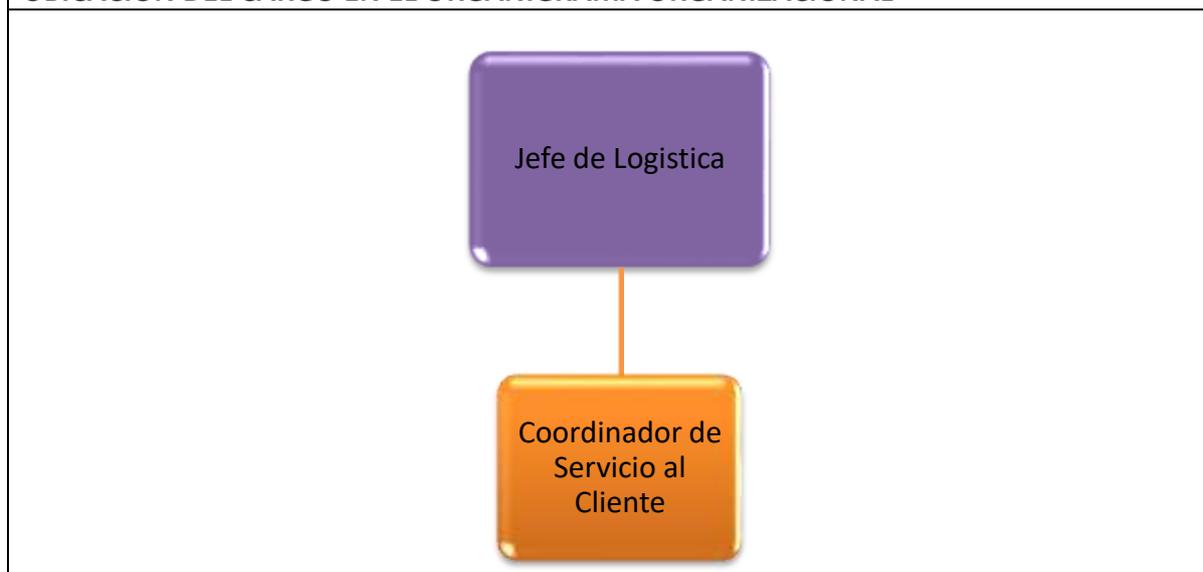
Dar soporte estratégico al cumplimiento de los objetivos del área comercial y producción. Además, ser la primera opción en la solución de conflicto de los clientes externos.

OBJETIVOS DEL CARGO:

- Socializar de manera ágil los pedidos del área comercial a las áreas de producción y logística.

Cargo Jefe Inmediato	Gerente de Operaciones
Área(s) a Cargo	Servicio al Cliente
Personas a Cargo	Auxiliares de Facturación (2 personas)

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL



FUNCIONES GENERALES DEL CARGO (RESPONSABILIDADES PRIMORDIALES DEL CARGO):

- Cumplir con los indicadores de gestión definidos por el Gerente de Operaciones.
- Cubrir las necesidades identificadas en cada uno de los clientes.
- Compartir los pedidos encontrados en SAP a las áreas de: Logística y Producción

FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO

- Comunicar a los clientes de manera diaria para conocer sus necesidades y brindarles una solución.
- Descargar desde las plataformas en línea de las cadenas de autoservicio los XLM para luego subir los pedidos al SAP.
- Revisar de forma diaria las notas de créditos.
- Revisar día a día las notas de devoluciones y rechazos de productos.
- Receptar las devoluciones de clientes en la ciudad de Guayaquil hasta 15 días de haber sido entregado el producto.
- Receptar las devoluciones de clientes fuera de la ciudad de Guayaquil hasta 30 días de haber sido entregado el producto.
- Solicitar a calidad la revisión de los productos regresados por parte de los clientes.
- Diseñar notas de créditos a los clientes por cada producto rechazado.
- Solicitar a Talento Humano que realicen multas o llamados de atención a los vendedores que dejen expirar o vencer los productos.
- Enviar los productos en buen estado revisados por el área de calidad a la bodega 7 de Producto Terminado.
- Revisar los pedidos del área comercial que se indiquen en Móvil vendedor.
- Diseñar indicadores de gestión según la necesidad de la línea de supervisión.

RESPONSABILIDADES GENERALES DEL CARGO

- Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo
- Cumplir con el reglamento Interno de Salud y Seguridad Ocupacional
- Cumplir con Código de Ética de la Empresa

PLAN DE CARRERA**Requisitos para aplicar a un plan de carrera:**

- Mas de 3 años en el cargo

REQUISITOS

Tipo de Empresa:	Consumo Masivo
Años de experiencia:	3 años en cargos similares
Educación:	Bachillerato
Secundaria:	SI

Técnicos:	N/A
Universitarios:	Graduado de Ing. Comercial o carreras administrativas.
Posgrado:	N/A
Sistemas:	SAP AVANZADO-EXCEL AVANZADO
Idiomas: (avanzado, Intermedio, Básico, N/A):	N/A

Conocimientos:	Paquete de Office SAP
-----------------------	--------------------------

RELACIONES CON EL ENTORNO

INTERNAS

- Logística
- Producción
- Calidad
- Comercial
- Abastecimiento

EXTERNAS

- Cadena de Autoservicios

Elaborado por: Jenniffer Villegas	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

	<h2>DESCRIPTIVO DE CARGOS Y FUNCIONES</h2>
---	--

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Asistente de Servicio al Cliente
ÁREA	Servicio al Cliente

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

El Coordinador gestionará a través de indicadores de gestión la satisfacción de nuestros clientes, cuyo resultado será la fidelización de estos.

OBJETIVOS DEL CARGO:

- Garantizar que el cliente sienta que es importante para Alimentos El Sabor.
- Satisfacer la necesidad del cliente mediante un producto y/o servicio.
- Atender de forma rápida y eficiente al cliente.
- Operatividad del servicio, acorde con los objetivos de fidelización del cliente

Cargo Jefe Inmediato	Gerente Financiero
Área(s) a Cargo	Servicio al Cliente
Personas a Cargo	Auxiliar de Facturación

UBICACIÓN DEL CARGO EN EL ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL



FUNCIONES GENERALES DEL CARGO (RESPONSABILIDADES PRIMORDIALES DEL CARGO):

- Dar Seguimiento a los clientes a través de la plataforma creada por la empresa.
- Atender reclamos de clientes con relación a novedades en el producto
- Brindar información y resolver dudas
- Solucionar problemas del cliente
- Acortar los tiempos de servicio
- Impulsar las ventas
- Analizar las necesidades de los clientes y gestionarlas en equipo con las demás áreas de la empresa
- Promover la recuperación de cartera
- Detectar aspectos de mejora
- Reconocer las acciones de la competencia
- Identificar oportunidades de mercado
- Recopilar información valiosa sobre el cliente, sus necesidades y preferencias
- Reportar información recopilada del cliente, para que la gerencia tenga acceso a esos datos y pueda tomar decisiones acertadas.
- Comunicar las decisiones y lineamientos de la gerencia de atención al cliente;
- Generar estadísticas sobre la gestión de la empresa
- Prevenir futuros incidentes

FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO

- Establecer procedimientos estandarizados para la gestión del servicio al cliente
- Proponer soluciones para mejorar el rendimiento del servicio al cliente;
- Coordinar y supervisar las tareas del servicio al cliente;
- Recibir y tramitar pedidos, solicitudes y reclamaciones
- Transmitir las necesidades del equipo a la gerencia del departamento;
- Supervisar el logro de los KPI's definidos para el área;
- Lograr y mantener el nivel de calidad y la satisfacción de los clientes;
- Delegar tareas y brindar apoyo en pro del cumplimiento de los objetivos;
- Realizar seguimiento al día a día a las áreas que deban aportarle información para la solución de problemas reportados
- Identificar posibles cambios tecnológicos o herramientas que mejoren la experiencia del cliente;

RESPONSABILIDADES GENERALES DEL CARGO

- Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo
- Cumplir con el reglamento Interno de Salud y Seguridad Ocupacional
- Cumplir con Código de Ética de la Empresa

PLAN DE CARRERA	
Requisitos para aplicar a un plan de carrera:	
<ul style="list-style-type: none"> - Mas de 3 años en el cargo aplicaría para: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analista de Servicio al cliente ▪ Asistente en áreas administrativas (crecimiento horizontal) 	
REQUISITOS	
Tipo de Empresa:	Consumo Masivo
Años de experiencia:	3 años en cargos similares
Educación:	Bachillerato
Secundaria:	SI
Técnicos:	N/A
Universitarios:	N/A
Posgrado:	N/A
Sistemas:	SAP AVANZADO-EXCEL AVANZADO
Idiomas: (avanzado, Intermedio, Básico, N/A):	N/A
Conocimientos:	Paquete de Office SAP

RELACIONES CON EL ENTORNO
INTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> - Logística - Producción - Calidad - Comercial
EXTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> - Clientes de Canal Tradicional

Elaborado por: Jenniffer Villegas	Revisado por:	Aprobado por:
---	----------------------	----------------------

CARACTERIZACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN
(Documento para ser llenado sólo por los Jefes de cada departamento)

Nombre del Jefe de área:	PLAN DE CAPACITACIÓN
Cargo:	Departamento/Área: Distribución

Este programa de capacitación externo está directamente relacionado con las actividades ejecutadas y el conocimiento requerido por parte de personal de área logística

1. Por favor defina los principales objetivos estratégicos de los departamentos que pertenecen a su área.

Realizar una óptima coordinación para la distribución de productos / Efectuar el sistema de transporte
Efectivizar las ventas ya pactadas
Mantener un stock de materias primas para la elaboración de los productos
Disminuir el porcentaje de devoluciones y recambios (Servicio al Cliente)
Cumplir los procesos logísticos (Ingreso de pedidos, salida de productos)

2. Principales brechas de formación para cumplir los objetivos estratégicos. (Indique que curso o taller necesita para alcanzar sus objetivos y marque el nivel de importancia)

CAPACITACIONES EXTERNAS	
TEMA	DIRIGIDO A
Seguridad alimenticia – Conocimiento de BPA	Área de logística (Distribución)
Normas de logística	Área de logística (Distribución)
CAPACITACIONES INTERNAS	
TEMA	DICTADO POR
S.A.P.	Supervisor del área logística
Seguridad industrial	Coordinador del área logística

Jefe de Área

RRHH

Gerencia General

CARACTERIZACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

(Documento para ser llenado sólo por los Jefes de cada departamento)

Nombre del Jefe de área:	PLAN DE CAPACITACIÓN
Cargo:	Departamento/Área: Abastecimiento

Este programa de capacitación externo está directamente relacionado con las actividades ejecutadas y el conocimiento requerido por parte de personal de área logística

1. Por favor defina los principales objetivos estratégicos de los departamentos que pertenecen a su área.

Realizar una óptima coordinación para la distribución de productos / Efectuar el sistema de transporte
Efectivizar las ventas ya pactadas
Mantener un stock de materias primas para la elaboración de los productos
Disminuir el porcentaje de devoluciones y recambios (Servicio al Cliente)
Cumplir los procesos logísticos (Ingreso de pedidos, salida de productos)

2. Principales brechas de formación para cumplir los objetivos estratégicos. (Indique que curso o taller necesita para alcanzar sus objetivos y marque el nivel de importancia)

CAPACITACIONES EXTERNAS	
TEMA	DIRIGIDO A
Normas ISO de Calidad	Área de logística (Abastecimiento)
Seguridad alimenticia – Conocimiento de BPA	Área de logística (Abastecimiento)
Normas de logística	Área de logística (Abastecimiento)
CAPACITACIONES INTERNAS	
TEMA	DICTADO POR
Seguridad industrial	Coordinador del área logística

Jefe de Área

RRHH

Gerencia General

CARACTERIZACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN
(Documento para ser llenado sólo por los Jefes de cada departamento)

Nombre del Jefe de área:	PLAN DE CAPACITACIÓN
Cargo:	Departamento/Área: Servicio al Cliente

Este programa de capacitación externo está directamente relacionado con las actividades ejecutadas y el conocimiento requerido por parte de personal de área logística

1. Por favor defina los principales objetivos estratégicos de los departamentos que pertenecen a su área.

Realizar una óptima coordinación para la distribución de productos / Efectuar el sistema de transporte
Efectivizar las ventas ya pactadas
Mantener un stock de materias primas para la elaboración de los productos
Disminuir el porcentaje de devoluciones y recambios (Servicio al Cliente)
Cumplir los procesos logísticos (Ingreso de pedidos, salida de productos)

2. Principales brechas de formación para cumplir los objetivos estratégicos. (Indique que curso o taller necesita para alcanzar sus objetivos y marque el nivel de importancia)

CAPACITACIONES EXTERNAS	
TEMA	DIRIGIDO A
Atención al cliente	Área de logística (SAC)
Normas INEN	Área de logística (SAC)
CAPACITACIONES INTERNAS	
TEMA	DICTADO POR
Políticas de devolución de productos	Jefe Financiero
Tablas de Proyección	Jefe de sistemas
Seguridad industrial	Coordinador del área logística

Jefe de Área

RRHH

Gerencia General

CARACTERIZACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN
(Documento para ser llenado sólo por los Jefes de cada departamento)

Nombre del Jefe de área:	PLAN DE CAPACITACIÓN
Cargo: Jefe y Coordinador de logística.	Departamento/Área: Logística.

Este programa de capacitación externo está directamente relacionado con las actividades ejecutadas y el conocimiento requerido por parte de personal de área logística

1. Por favor defina los principales objetivos estratégicos de los departamentos que pertenecen a su área.

Realizar una óptima coordinación para la distribución de productos / Efectuar el sistema de transporte
Efectivizar las ventas ya pactadas
Mantener un stock de materias primas para la elaboración de los productos
Disminuir el porcentaje de devoluciones y recambios (Servicio al Cliente)
Cumplir los procesos logísticos (Ingreso de pedidos, salida de productos)

2. Principales brechas de formación para cumplir los objetivos estratégicos. (Indique que curso o taller necesita para alcanzar sus objetivos y marque el nivel de importancia)

CAPACITACIONES EXTERNAS	
TEMA	DIRIGIDO A
Indicadores de gestión	Jefe de Logística / Coordinador
Costos logísticos	Jefe de Logística / Coordinador
Prácticas /Normas de logística	Jefe de Logística / Coordinador
CAPACITACIONES INTERNAS	
TEMA	DICTADO POR
Tablas Dinámicas	Jefe de Sistemas
Tablas de Proyección	Jefe de Sistemas

Jefe de Área

RRHH

Gerencia General

PLAN DE CAPACITACION 2021

TEMA / CURSO A REALIZAR		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCTUBRE	NOV.	DIC	HRS	VALOR POR MÓDULO
PROGRAMA DE CAPACITACION DE NORMAS INEN, ISO, BPM	Legislación en etiquetado de alimentos regulados por las normas de calidad										10,11			12	140,00
	Gestión de Alérgenos										24			8	99,00
	Defensa y protección de alimentos							17						8	99,00
	Fraude alimentario: Evaluación de riesgos y mitigación							18						8	99,00
	Sistemas de Gestión en seguridad alimentaria (ISO/FSSC 22000)							31	1					16	189,00
	Gestión en Auditoria, indicadores de gestión no conformes y aplicando acciones correctivas								7,8					16 horas	
PROGRAMA DE COORDINACION Y DISTRIBUCION	ISO/TS 22002-1 - Fabricación de alimentos											16		4	85,00
	Leyes de transporte terrestre											1		6	85,00
	IFS FOOD - Interpretación Norma en calidad y seguridad alimentaria - Edición 6.1							10, 11						16	209,00
	Costos logísticos, optimización de recursos							17, 18						16	209,00
PROGRAMA EN OPTIMIZACION DE LOS	Manejo de operaciones aplicada en el área logística										20, 21			16	149,00
	Metodología 5S: Organización y cumplimiento de los procesos logísticos											6		8	99,00
	Políticas de devoluciones y recambios											20,		16	149,00
														150	1800,00

Figura 11 Plan de capacitación

Fuente: REYSABORES S.A.

Viabilidad del proyecto

La viabilidad del estudio permite determinar si la aplicación de la propuesta es factible o no, y bajo que parámetros se debe realizar para que sea un éxito, este proyecto de estudio debe ser claro y preciso para evitar errores a través de los análisis previamente realizados.

El costo por la elaboración y sociabilización del manual descriptivo de cargos para la distribución correcta de las funciones tendrá un valor que se detalla a continuación:

Tabla 11

Costos de elaboración de un manual descriptivo cargos y funciones

Costo de elaboración del manual descriptivo cargos y funciones				
Costo por elaboración	Duración	Cantidad	valor U.	Total
Investigadores (2)	3 días	20 h	\$20.00	\$800.00
Director	15 días	20 h	\$20.00	\$400.00
Diseño de manual descriptivo de cargos y funciones	15 días	80 h	\$10.00	\$800.00
Impresiones			\$2.00	\$2.00
Socializar el manual descriptivo de cargos y funciones	5 días	40 h	\$3.00	\$120.00
				\$2,122.00

Costo por el plan de capacitación

La empresa REYSABORES S.A., para la elaboración de un plan de capacitación incurre en los siguientes costos:

Tabla 12

Presupuesto para la elaboración del plan de capacitación

Presupuesto para la elaboración del plan de capacitación

Costo por elaboración	Duración	Cantidad	valor U.	Total
Instructores de capacitación	15 días	30 h	\$1,000.00	\$1,000.00
			0	
Diseño del plan de capacitación	15 días	80 h	\$10.00	\$800.00
Impresiones			\$2.00	\$2.00
Material Didáctico			\$10.00	\$10.00
Total				\$1,812.00

La capacitación se realizará por subáreas dentro del área de logística, cuidando de no interferir ni paralizar las actividades laborales.

Costo total por la implementación del manual y el plan de capacitación

Tabla 13

Costos totales por elaboración

Costos Totales

Costo por elaboración	Duración	Cantidad	valor U.	Total
Costo de la elaboración de manual descriptivo de cargos y funciones	15 días	30 h	\$1,000.00	\$2,122.00
Costo del diseño del plan de capacitación	15 días	80 h	\$10.00	\$1,812.00
Total				\$3,934.00

La elaboración del manual descriptivo de cargos y funciones y el plan de capacitación Con base en el área de logística causará un impacto positivo en el control de las actividades,

ya que el manual les permitirá conocer a los colaboradores en detalle cada una de sus funciones y responsabilidades, adicional el plan de capacitación les beneficiará para el desempeño de su Pérdidas anuales en el área de logística.

Tabla 14
Pérdidas anuales en el área de logística

Descripción	Cantidad	Valor Total
Distribución	20	\$300.00
Transporte	12	\$100.00
Etiquetas de producto	20	\$100.00
Despacho	24	\$400.00
Mezcla de productos	10	\$1,200.00
Falta de etiqueta	15	\$700.00
Total de pérdidas anuales		\$2,800.00

Se puede evidenciar que las pérdidas anuales en el área logística representan un valor de \$ 2.800,00 afectando directamente a la rentabilidad de la empresa; por esta razón una vez implementado el manual descriptivo de cargos y funciones; así como también el plan de capacitación se obtendrá un beneficio y se detalla a continuación:

Beneficios obtenidos por la implementación del manual descriptivo de cargos y funciones, así como también el plan de capacitación

Tabla 15
Beneficios obtenidos o a obtener

Descripción	Vigencia	Valor Total
Vigencia del manual descriptivo de cargos y funciones	3 años	
Vigencia del plan de Capacitación	3 años	
Total de Beneficio		\$11,802.00
Costo total de implementación y socialización		\$3,934.00
Beneficio Neto		\$7,866.00

Según lo detallado en la tabla, la implementación del manual descriptivo de cargos y funciones, así como también el plan de capacitación dieron como resultado un beneficio neto de \$ 7,866.00, por lo tanto, esto demuestra que la propuesta tiene un alto grado de viabilidad, evitando así incrementar las pérdidas anuales en el área de logística.

Conclusiones

La empresa REYSABORES S.A., carece de un adecuado control en el área de logística, la falta de cumplimiento de los procesos afecta los resultados ya que incurre en costos poniendo en riesgo la rentabilidad de la organización.

Una vez obtenida la información mediante los datos recolectados se pudo identificar las novedades que causan una problemática relacionada con la gestión que se realiza en el área de logística, las cuales son los siguientes: la deficiencia en el cumplimiento de las funciones ya que existe una sobre carga laboral y éstas son designadas de forma verbal.

Los colaboradores del área no están siendo capacitados de manera periódica provocando que no se cumplan con los procesos establecidos, además de precisar que un manual descriptivo de cargos y funciones será de mucha utilidad para definir y cumplir con los debidos procesos establecidos.

La falta de un manual descriptivo de cargos y funciones, así como de un plan de capacitación, genera un costo recurrente; sin embargo, será muy beneficioso para la fluidez de los procesos y contribuirá a una eficiente gestión del área.

Recomendaciones

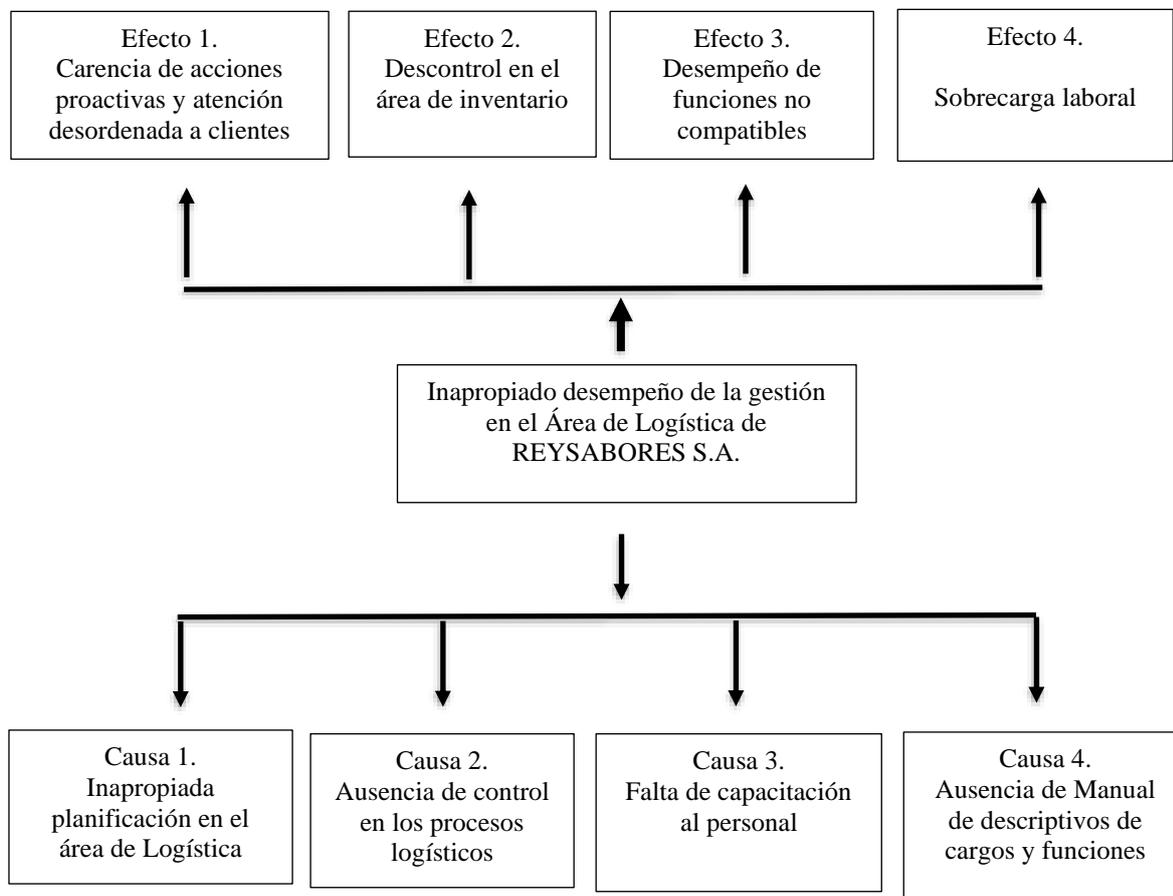
Los directivos de la organización tienen el compromiso de llevar a cabo la implementación del manual descriptivo de cargos y funciones, que permita realizar un control del cumplimiento de los procesos logísticos ya que éstos mantienen una relación directa con las ventas y el departamento SAC (Servicio al cliente) deberá respaldar mediante la efectividad de ventas pactadas el cumplimiento de estos.

Para ejecutar la capacitación al personal de los departamentos que conforman el área de logística quienes son responsables del manejo del área, se realiza con la finalidad de que se efectúen los procesos, trayendo como consecuente una mejora en la gestión a realizar, obteniendo menor margen de devolución, satisfacción de los clientes por el servicio brindado, generando mayor demanda que representan beneficios económicos para la empresa.

Se recomienda la implementación del manual descriptivo de cargos y funciones; esto permitirá establecer estrategias para un adecuado desempeño de la gestión y a su vez minimizar los riesgos de que incurran en mayores costos y maximizar la rentabilidad mediante la efectividad de las ventas.

Por tanto, para garantizar su efectividad se debe realizar programas de socialización, es recomendable que se dé a conocer el contenido del manual descriptivo de cargos y funciones, así como también se designe el responsable de cada una de las subáreas involucradas, con esto se espera que en los siguientes períodos el desempeño de la gestión logística mejore.

Apéndice

ANEXO 1. Árbol del problema

ANEXO 2. Estado de Situación Financiera año 2017-2018-2019 de REYSABORES S.A.

REYSABORES S.A.
Estados de Situación Financiera
(Expresados en dólares de Norteamérica)

	31 de diciembre de <u>2019</u>	31 de diciembre de <u>2018</u>	31 de diciembre de <u>2017</u>	HORIZONTAL EN PORCENTAJES %		HORIZONTAL EN DOLARES \$	
				AÑO 1 - AÑO 2	AÑO 2 - AÑO 3	AÑO 1 - AÑO 2	AÑO 2 - AÑO 3
Activos							
Electivo y equivalentes de efectivo	\$ 2.528.511,17	\$ 1.728.806,00	\$ 1.528.536,06	13,10%	46,26%	-200.270	-799.705
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 2.910.219,72	\$ 1.956.312,61	\$ 1.733.367,44	12,86%	48,76%	-222.945	-953.907
Otros activos financieros	\$ 4.684,71	\$ 4.565,87	\$ 3.452,51	32,25%	2,60%	-1.113	-119
Inventarios	\$ 97.368,32	\$ 70.310,11	\$ 46.898,19	49,92%	38,48%	-23.412	-27.058
Activos por impuestos corrientes	\$ 318.338,24	\$ 297.712,98	\$ 244.615,24	21,71%	6,93%	-53.098	-20.625
Gastos pagados por anticipado	\$ 39.242,89	\$ 35.789,25	\$ 29.242,89	22,39%	9,65%	-6.546	-3.454
Total activo corriente	\$ 5.898.365,05	\$ 4.093.496,82	\$ 3.586.112,33	14,15%	44,09%	-507.384	-1.804.868
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 542,63	\$ 325,65	\$ 121,51	168,00%	66,63%	-204	-217
Inversiones en asociadas	-	-	-				
Inversiones en negocios conjuntos	-	-	-				
Propiedades, planta y equipo	\$ 3.578.732,02	\$ 2.870.921,12	\$ 2.105.615,17	36,35%	24,65%	-765.306	-707.811
Activos intangibles y plusvalía	\$ 193.597,35	\$ 166.415,87	\$ 136.966,81	21,50%	16,33%	-29.449	-27.181
Activos biológicos y productos agrícolas	-	-	-				
Propiedades de inversión	-	-	-				
Activos por impuestos diferidos	\$ 14.978,20	\$ 12.986,45	\$ 9.151,27	41,91%	15,34%	-3.835	-1.992
Total activos no corrientes	\$ 3.787.850,20	\$ 3.050.649,09	\$ 2.251.854,76	35,47%	24,17%	-798.794	-737.201
Total activos	\$ 9.686.215,25	\$ 7.144.145,91	\$ 5.837.967,09	22,37%	35,58%	-1.306.179	-2.542.069
Pasivos							
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 1.922.797,96	\$ 1.876.587,96	\$ 1.622.797,96	15,64%	2,46%	-253.790	-46.210
Sobregiros y préstamos bancarios	\$ 1.265.159,16	\$ 1.012.960,16	\$ 965.159,16	4,95%	24,90%	-47.801	-252.199
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	\$ 178.067,22	\$ 144.705,19	\$ 108.067,22	33,90%	23,06%	-36.638	-33.362
Beneficios a empleados	\$ 285.652,53	\$ 231.594,21	\$ 205.652,53	12,61%	23,34%	-25.942	-54.058
Total pasivos corrientes	\$ 3.651.676,87	\$ 3.265.847,52	\$ 2.901.676,87	12,55%	11,81%	-364.171	-385.829
Sobregiros y préstamos bancarios	\$ 2.899.702,90	\$ 2.124.512,36	\$ 1.879.310,73	13,05%	36,49%	-245.202	-775.191
Provisiones y contingencias	\$ 358.921,20	\$ 330.797,72	\$ 266.058,53	24,33%	8,50%	-64.739	-28.123
Pasivos por impuestos diferidos	\$ 46.643,24	\$ 38.718,00	\$ 27.298,15	41,83%	20,47%	-11.420	-7.925
Total pasivos no corrientes	\$ 3.305.267,34	\$ 2.494.028,08	\$ 2.172.667,41	14,79%	32,53%	-321.361	-811.239
Total pasivos	\$ 6.956.944,21	\$ 5.759.875,60	\$ 5.074.344,28	13,51%	20,78%	-685.531	-1.197.069
Patrimonio							
Capital	\$ 2.719.187,90	\$ 1.350.082,06	\$ 716.319,87	88,47%	101,41%	-633.762	-1.369.106
Reservas	\$ -	\$ -	\$ -			0	0
Superavit por revaluación	\$ -	\$ -	\$ -			0	0
Utilidades del ejercicio	\$ 10.083,14	\$ 34.188,25	\$ 47.302,94	-27,72%	-70,51%	13.115	24.105
Utilidades acumuladas	-	-	-			0	0
Total patrimonio	\$ 2.729.271,04	\$ 1.384.270,31	\$ 763.622,81	81,28%	97,16%	-620.648	-1.345.001
Total pasivo y patrimonio	\$ 9.686.215,25	\$ 7.144.145,91	\$ 5.837.967,09	22,37%	35,58%	-1.306.179	-2.542.069

RANIZO BARAHONA SARA NOEMI
Representante Legal

QUIROZ QUIROZ LEANDRO JADER
Contador (a)

ANEXO 2. Estado de Resultados año 2017-2018-2019 de REYSABORES S.A.

REYSABORES S.A.			
Estado de Resultado			
(Expresados en dólares de Norteamérica)			
	31 de diciembre de <u>2019</u>	31 de diciembre de <u>2018</u>	31 de diciembre de <u>2017</u>
INGRESO POR VENTAS	\$ 9.150.010,18	\$ 10.598.456,36	\$ 12.978.326,87
(=)TOTAL DE INGRESOS	\$ 9.150.010,18	\$ 10.598.456,36	\$ 12.978.326,87
COSTOS DE VENTAS			
COMPRA DE MATERIA PRIMA	\$ 6.421.617,50	\$ 7.459.915,52	\$ 8.345.894,58
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 2.728.392,68	\$ 3.138.540,84	\$ 4.632.432,29
GASTOS OPERACIONALES			
GASTOS DE VENTAS			
GASTOS DE MOVILIZACIÓN	\$ 78.652,50	\$ 93.887,65	\$ 1.064.826,54
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 50.429,75	\$ 63.158,00	\$ 80.549,87
SUELDOS	\$ 1.235.368,14	\$ 1.398.514,13	\$ 1.648.760,15
GASTOS DE ALIMENTACIÓN	\$ 331.205,90	\$ 411.912,65	\$ 587.945,15
OTROS GASTOS	\$ 832.754,31	\$ 919.741,14	\$ 978.451,25
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 2.528.410,60	\$ 2.887.213,57	\$ 4.360.532,96
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SERVICIOS BASICOS	\$ 184.165,39	\$ 197.698,64	\$ 197.698,64
TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 184.165,39	\$ 197.698,64	\$ 197.698,64
TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES	\$ 2.712.575,99	\$ 3.084.912,21	\$ 4.558.231,60
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 15.816,69	\$ 53.628,63	\$ 74.200,69
PARTICIPACION DE TRABAJADORES 15%	\$ 2.372,50	\$ 8.044,29	\$ 11.130,10
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3.361,05	\$ 11.396,08	\$ 15.767,65
UTILIDAD NETA	\$ 10.083,14	\$ 34.188,25	\$ 47.302,94
GRANIZO BARAHONA SARA NOEMI Representante Legal		QUIROZ QUIROZ LEANDRO JADER Contador (a)	

ANEXO 2. Cuestionario para aplicar al personal del área de logística de REYSABORES S.A.

Área: **Departamento:**

Cargo: **Fecha:**

Por favor resaltar la opción que crea conveniente (Una sola respuesta)

Cuestionario:

1. ¿Conoce usted el detalle de las funciones que desempeña dentro del área de Logística de REYSABORES S.A.?

Alternativa

Totalmente

Parcialmente

Nada

2. ¿Cómo califica el control interno al momento de despachar la mercadería a los clientes de REYSABORES S.A.?

Alternativa

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

3. ¿Existe trabajo en equipo al realizar las actividades encomendada por el Coordinador logístico?

Alternativa

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

En desacuerdo

Totalmente desacuerdo

4. ¿Como califica Ud. la comunicación dentro del área de logística?

Alternativa

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Mala

5. ¿Ha notado novedades en el manejo y despacho de los productos?

Alternativa

Sí

No

6. ¿Si ha identificado alguna novedad, a qué se refieren estas?

Alternativa

Mal etiquetado

Sobrantes

Faltantes

Maltratados

Mezclados

7. ¿Cuándo fue la última vez que recibió capacitación sobre políticas y procedimientos sobre el área de logística?

Alternativa

Cada 3 meses

Cada 6 meses

1 vez al año

No recibe

8. ¿Cuáles considera que son las razones por la que no se cuenta con una adecuada gestión logística en REYSABORES S.A.?

Alternativa

Falta de control y supervisión

Inadecuado registro de existencias

Sobrecarga de funciones

Falta de coordinación con las diferentes áreas

No hay funciones definidas

No se cuenta con instructivos adecuados

Bibliografía

- Abraza, F. (28 de 05 de 2020). Obtenido de <https://www.beetrack.com/>
- Agencia Nacional de transito. (2014). *Agencia Nacional de transito*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/13Reglamento-de-transporte-por-cuenta-propia.pdf>
- Agencia Nacional de transito. (2018). *Agencia Nacional de transito*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/13Reglamento-de-transporte-por-cuenta-propia.pdf>
- Alan Neill, D., & Cortez Suárez, L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Machala: UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-y-FundamentosDeLainvestiagcionCientifica.pdf>
- ANDBANK. (14 de 09 de 2019). Obtenido de <https://www.andbank.es/>
- Andrade Zamora, F., Alejo Machado, O., & Armendariz Zambrano, C. (01 de 22 de 2018). *Método inductivo y su refutación deductista*. Ecuador.
- Andrade, R. (2020). Logística Empresarial en el 2020. *Emprende.Net*, 12.
- Arias, F. G. (2016). *El Proyecto de Investigación*. Caracas Venezuela. Caracas - Venezuela: Ediciones el Pasillo.
- Asamblea Nacional. (2015). *Ley Organica de Regimen Tributario Interno*. Obtenido de [file:///C:/Users/seleccion/Downloads/20151228%20LRTI%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/seleccion/Downloads/20151228%20LRTI%20(2).pdf)
- Asamblea Nacional. (2018). *Asamblea Nacional*. Departamento de Normativa. Obtenido de [file:///C:/Users/seleccion/Downloads/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20LA%20PRODUCCION,%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES,%20COPCI\[2\].pdf](file:///C:/Users/seleccion/Downloads/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20LA%20PRODUCCION,%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES,%20COPCI[2].pdf)
- Asamblea Nacional. (2018). *Asamblea Nacional*. Obtenido de <file:///C:/Users/seleccion/Downloads/Ley%20de%20Regimen%20Tributario%20Inter-no-%20Ultima%20Modificaci%C3%B3n%202021%20de%20agosto%202018.pdf>

- Balla Paguay, I. M., & López Ortiz, K. J. (2018). *El Control Interno en la Gestión Administrativa*. Milagro. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4022/3/EL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20DEL%20ECUADOR.pdf>
- Betancourt , V., & Herrera, A. (Mayo de 2016). Razones financieras de liquidez. *Quipukamayoc*, 24(46), 159. Recuperado el 24 de febrero de 2021, de <file:///C:/Users/seleccion/Downloads/13249-Texto%20del%20art%20C3%ADculo-45984-1-10-20170527.pdf>
- Bosque, R., & Ruiz, D. (2016). *El Control Interno y su incidencia en la rentabilidad*. Obtenido de Repositorio Digital Universitario: <https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/503/1/Tesis%20Bosque%20-%20Ruiz.pdf>
- Burdiles, P., Castro, M., & Simian, D. (2019). Planificación y factibilidad de un proyecto de investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30, 8-18. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0716864019300082>
- Business School. (01 de 09 de 2018). Obtenido de <https://obsbusiness.school/>
- Capcha Sanabria, E. J. (2019). *La Rentabilidad*. Huancayo. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5464/2/IV_FIN_108_T E_Capcha_Sanabria_2019.pdf
- Carbajal Suarez, Y. (2019). *Metodología y Técnicas*. Obtenido de http://148.215.1.182/bitstream/handle/20.500.11799/108419/secme-22923_1.pdf?sequence=1
- Carrasco Zarate, E. D. (2018). *Proyecto de investigación*. Escuela Superior Politécnico de Chimborazo, Riobamba. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13587/1/112T0141.pdf>
- Carreño Solís, A. J. (01 de 09 de 2017). *Cadena de Suministro y Logística*. Lima: Fondo Editorial. Obtenido de <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/59-Cadena-de-suministros-y-logisti-Adolfo-Joseph-Carreno-Solis.pdf>

Castañeda, M., Hernández, L., & Ramos, J. (1 de Septiembre-Diciembre de 2016). Una práctica innovadora en la capacitación empresarial. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(3), 1. Recuperado el Febrero de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000300001

Castaños Enrique. (07 de 01 de 2016). *Educadamaente*. Obtenido de <https://educadamentesite.wordpress.com/2016/01/07/el-metodo-inductivo-como-estrategia-de-aprendizaje/>

CEMPED. (2016). Obtenido de <https://cempedmedellin.wordpress.com>

Céspedes Trujillo , N., Paz Rodriguez, J., Jimenez Figueadero, F. E., Pérez Molina, L., & Pérez Molina, Y. (2017). *La Administración de los inventarios*. Obtenido de <file:///C:/Users/ADMINTI/Downloads/Dialnet-LaAdministracionDeLosInventariosEnElMarcoDeLaAdmin-6145627.pdf>

Chancosa Cevallos, E. A. (2016). *El rol del defensor público penal*. Ibarra. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4324/1/TUIAB050-2016.pdf>

Coeba. (29 de 08 de 2017). Obtenido de <https://www.coeba.es/>

Díaz Bazo , C., & Gonzáles Achon, J. (2016). *Métodos de investigación en educación*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49987146/compilacion_de_metodos_de_investigacion.pdf?1477855122=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dcompilacion_de_metodos_de_investigacion.pdf&Expires=1614148181&Signature=C50WCn5jYlu4o~xMucs-SNky6FGiC

Diferenciador. (2020). *Diferenciador*. Obtenido de <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/>

Entrepreneur. (10 de 2017). Obtenido de <https://www.entrepreneur.com>

Escudero Serrano, M. J. (2019). *Logística de almacenamiento* (Vol. 2). Madrid, España: Ediciones Paraninfo SA. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vcSPDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Tipo+de+log%C3%ADstica+Empresarial&ots=8qaZIJoudp&sig=UTyw2t3->

vB2OcPXcHCQztMoi_DY#v=onepage&q=Tipo%20de%20log%C3%ADstica%20Empresarial&f=false

Escuela Internacional de Negocios. (26 de 11 de 2017). Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/eae-business-school/>

Escuelas Método Lean Manufacturing. (2018). Obtenido de <https://leansisproductividad.com/logistica-y-supply-chain>

Fernandez, A. C. (2017). *Gestión de inventario*. Malagá: IC Editorial. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Dw9aDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=gesti%C3%B3n+logistica+de+inventarios&ots=ARwUhr3bw&sig=3_mjasm_UlzM9_CAdY9LSG6eqTl#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20logistica%20de%20inventarios&f=false

Fidias, A. (2016). El Proyecto de Investigación. En A. Fidias, *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica* (7 ed., pág. 143). Venezuela: EDITORIAL EPISTEME, C.A.

Francisco, O. (03 de 10 de 2020). Rentabiliad, resultado de una buena administracion . Obtenido de <https://numdea.com/>

Fray Villacres, P. X. (2018). *Valoración y control del inventario y su efecto en la rentabilidad*. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2285/1/T-ULVR-2082.pdf>

Garcia, A. M. (10 de 2017). GESTION LOGISTICA INTEGRAL: las mejores practicas en la cadena de distribucion . Bogota: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com>

Gascó, T. (03 de 10 de 2019). Obtenido de <https://numdea.com/>

Gellibert Gaete, G. E. (2015). *Mejora de los procesos logísticos para la empresa HIDROSA S.A.* Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3581/1/T-UCSG-POS-MAE-64.pdf>

Gellibert Gaete, G. E. (2015). *Mejora de los procesos logísticos para la empresa HIDROSA S.A.* Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3581/1/T-UCSG-POS-MAE-64.pdf>

- Guerrero Salas, H. (2016). Inventarios manejo y control. En H. Guerrero Salas. Bogota: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/08/Inventarios.-Manejo-y-control-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 173. Obtenido de <http://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Keishar, A. (20 de 01 de 2017). Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/>
- Martinez Candil, I. (2016). Planificación iniciativa emprendedora en pequeños negocios o microempresas. Barcelona: Proquest.com.
- Martyn, S. (2020). Diseño de Investigación Descriptiva. <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>.
- Mata, L. (19 de 05 de 2019). *Investigalia*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-de-investigacion-la-naturaleza-del-estudio/>
- Matamoras García, L. (2019). *Trabajo de diploma*. Holguín. Obtenido de <https://repositorio.uho.edu.cu/jspui/bitstream/uho/6040/1/Lisbet%20Matamoras%20Garc%C3%ada.pdf>
- Meana Coalla, P. P. (2017). *Gestión de inventarios*. Madrid: Ediciones Nobel S.A. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Ml5IDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&q=tipos+de+inventarios&ots=6ws5nuErF3&sig=93lqDzxsAIYQQ6_2loMCBfEzzhw#v=onepage&q=tipos%20de%20inventarios&f=false
- Mejia Jervis, T. (S/F). Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos. <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>.
- Mercedes, D. I. (2017). Optimización de la cadena de Logística. España: Ediciones Parainfo.
- Mondragon Puerto, D. (2017). *Administración de empresas*. Bogotá, Colombia: Fondo editorial Areandino. Obtenido de

<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1195/Administraci%C3%B3n%20de%20Empresas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Montanez, L., Granada, I., & Rodríguez, R. (2015). *Guía logística: aspectos conceptuales y prácticos de la logística de cargas*. Banco Interandino de Desarrollo. Obtenido de [https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gu%C3%ADa-log%C3%ADstica-aspectos-conceptuales-y-pr%C3%A1cticos-de-la-log%C3%ADstica-de-cargas-\(2015\).pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gu%C3%ADa-log%C3%ADstica-aspectos-conceptuales-y-pr%C3%A1cticos-de-la-log%C3%ADstica-de-cargas-(2015).pdf)

Montenegro, W. (2019). *Rentabilidad Competitiva*. Bogota: Universidad de Colombia. Obtenido de <https://leansisproductividad.com/logistica-y-supply-chain>

Mora Garcia, L. A. (21 de 01 de 2016). *Gestión Logística Integral* (Vol. 2). Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jXs5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=la+log%C3%ADstica+de+aprovisionamiento+es+un+conjunto+de+procedimientos+que+permite+obtener,+transportar+y+guardar+los+distintos+tipos+de+productos+p+or+medio+de+una+organizaci%C3%B3n>

Nacional, A. (2010). CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES, COPCI., (págs. 1-92). Quito. Obtenido de <https://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/COPCI.pdf>

Nacional, A. (2018). *Asamblea Nacional*. Quito. Obtenido de <https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-literal-a/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO,%20LRTI.pdf>

Niño Rojas, M. V. (2015). *Ediciones de la U LTDA*. Obtenido de www.edicionesdelau.com

OKDIARIO. (21 de 06 de 2018). el método descriptivo.

Ortiz Varas, E. M. (2017). *Gestión logística y su efecto en la rentabilidad en la empresa Anita*. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9973/ortiz_ve.pdf?sequence=1

- Otero Ortega, A. (08 de 08 de 2018). *Enfoques De Investigación: Métodos Para El Diseño Urbano - Arquitectónico*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/
- Perez Dominguez, F., Rey Calderio, Y., Tamayo Quiala, L., & Martinez Lopes, I. (Diciembre de 2018). Una nueva visión en la gestión de la logística de aprovisionamientos en la industria biotecnológica cubana. *Vaccimonitor*, 27(3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-028X2018000300003
- Pinheiro de Lima, O., Breval Santiago, S., Rodríguez Taboada, C. M., & Follmann, N. (02 de 08 de 2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Revista chilena de ingeniería*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052017000200264&script=sci_arttext&tlng=en
- Pomahuacre Gamboa, J. C. (2018). *Gestión de Control de Inventarios y su Incidencia*. Lima. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/565/GESTI%C3%93N%20DE%20CONTROL%20DE%20INVENTARIOS%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20LA%20RENTABILIDAD%20DE%20LA%20EMPRESA%20ONLY%20SAC%202018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quintero Caicedo, A. K., & Sotomayor Sellan, J. (2018). *Propuesta de mejora del proceso logístico de la empresa Tramacoexpress Cia.Ltda del Cantón Durán*. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28590/1/TESIS%20Quintero-Sotomayor.pdf>
- Ramírez, A. C. (2015). Barranquilla: Ecoe Ediciones. Obtenido de Ramírez, A. C. (2015). *Logística Comercial Internacional*. Barranquilla: Ecoe Ediciones.
- Real Academia Española. (2019). Obtenido de www.rae.es
- Rodríguez Toboada, C., Pinheiro de Lima, O., Breval Santiago, S., & Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Ingeniare*,

25(2). Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052017000200264

Salazar P, C., & Del Castillo G, S. (2018). *Fundamentos básicos de estadísticas*. Obtenido de <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1570/Fundamentos%20B%c3%a1sicos%20de%20Estad%c3%adstica-Libro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sanchez Flores , F. A. (2019). Scielo. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1). Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008

Sanez, A. (2016). Aspectos fundamentales del proceso económico de una empresa. Edeco Ediciones. Obtenido de <https://cempedmedellin.wordpress.com>

Santiesteban, E. (14 de 09 de 2019). Analisis de la Rentabilidad. Santiesteban. Obtenido de <https://www.andbank.es/>

Sanz, J. Á. (21 de 01 de 2020). *Pulpomatic*. Obtenido de <https://blog.pulpomatic.com/>

Sevilla, A. (02 de 08 de 2016). Obtenido de <https://economipedia.com/>

Soledispa Rodríguez, T. E., & Sotomayor Andrade, R. E. (1 de 12 de 2019). *Control de Procesos en la Logística de Inventarios De SURGIBONE CIA. LTDA.* ". Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/46345/1/tesis%20Teresa%20Soledispa%20Ricardo%20Sotomayor.pdf>

Universo de Formulas. (S/F). Obtenido de <https://www.universoformulas.com/estadistica/descriptiva/muestra-estadistica/>

Vargas, J. L. (12 de 2018). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-83672018000200007&lang=es

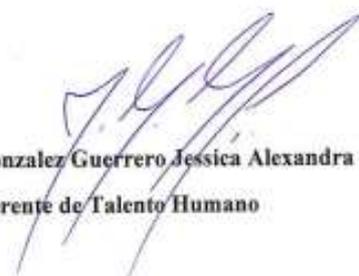
Ventura León, J. L. (2017). Población o Muestra. *Revista Cubana Salud Pública*, 648-649. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf>

- Villegas , K., & González, D. (2018). Mejoramiento de la Gerstión de Operaciones y la Logística de la Empresa Balpisa. Guayas.
- Vivar, A., & Zhindon, P. (2015). Modelo de gestión para la mejora de procesos Logísticos de la Flota de Tracto Camiones. Guayaquil. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7939/1/UPS-CT004786.pdf>
- Yanez, D. (S/F). *LIFEDER*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/enfoque-investigacion/>
- Yousaf, M. (2020). *Investigación explicativa Definición, tipos, comparación, ventajas y desventajas*. Obtenido de <https://scholarshipfellow.com/explanatory-research-definition-types-comparison-advantages-disadvantages/>

Carta de Autorización

Yo, **Gonzalez Guerrero Jessica Alexandra**, en mi calidad de Gerente de Talento Humano de **REYSABORES S.A.**, autorizo el uso de la información del número total de personal como el nombre de algunos productos que se laboran y se encuentran en el mercado nacional para el **Plan de proyecto de Tesis** de las Srtas. **SARA NOEMI CURILLO GRANIZO** con cédula de identidad N. 0302867502 y **JENNIFFER TATIANA VILLEGAS HOLGUIN** con cédula de identidad N. 0930129937 Egresadas de la Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Contaduría Pública Autorizada.

Atentamente,



Gonzalez Guerrero Jessica Alexandra
Gerente de Talento Humano