



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**TEMA: “EVALUACIÓN DE LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN COMO  
FACTOR CLAVE EN LA RENTABILIDAD DE LAS PYMES DE  
ALQUILER DE MENAJE EN LA CIUDAD DE LOJA”**

**AUTOR: ARGUDO LEMA, RODOLFO JAVIER**

**DIRECTOR: ING. SÁNCHEZ PAZMIÑO, MARIA ISABEL**

**SANGOLQUÍ**

**2018**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACION**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, ***“EVALUACIÓN DE LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN COMO FACTOR CLAVE EN LA RENTABILIDAD DE LAS PYMES DE ALQUILER DE MENAJE EN LA CIUDAD DE LOJA”*** fue realizado por el señor ***Argudo Lema, Rodolfo Javier***, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 05 de mayo de 2018

  
**Ing. María Isabel Sánchez Pazmiño**  
**DIRECTORA**  
**C.C: 1705021341**



## DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICA, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO


### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

### AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Argudo Lema, Rodolfo Javier**, con cédula de identidad N° 171992024-9, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: “**Evaluación de la logística de distribución como factor clave en la rentabilidad de las Pymes de alquiler de menaje en la ciudad de Loja**”, es de mi autoría y responsabilidad , cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente, el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 05 de mayo de 2018



.....  
.....  
RODOLFO JAVIER ARGUDO LEMA  
C.C.: 171992024-9



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICA, ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

AUTORIZACIÓN

Yo, **Argudo Lema, Rodolfo Javier**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE publicar el trabajo de titulación: “**Evaluación de la logística de distribución como factor clave en la rentabilidad de las Pymes de alquiler de menaje en la ciudad de Loja**” en el repositorio institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 05 de mayo de 2018



RODOLFO JAVIER ARGUDO LEMA  
C.C.: 171992024-9

## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación, va dedicado a mis padres por ser el pilar fundamental en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su apoyo incondicional en todo este tiempo, por su ejemplo y amor que me han demostrado.

A mi esposa Morella e hijos Francisco y Santiago, quienes son el motor para seguir esforzándome cada día, que con su amor incondicional han sido mi motivación para el cumplimiento de mis objetivos.

A mis familiares y amigos, que de alguna manera han estado conmigo, apoyándome para culminar con mis estudios.

Rodolfo Javier Argudo L.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios, por haberme dado la fuerza y el valor de seguir adelante, quien me ha regalado una hermosa familia, quienes son mi motivación para culminar con mis objetivos.

A mis padres, quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional, amor confianza y consejos, para ser de mí una mejor persona.

A mi esposa e hijos, quienes han estado conmigo en las buenas y en las malas, brindándome el apoyo necesario para culminar con esta etapa de mi vida.

A mi prima Patricia, que siempre ha estado pendiente de mí, motivándome para seguir con mis estudios.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas Espe, por brindarme la oportunidad de seguir con mis estudios en la institución, al Dr. Segundo Cargua y al Ing. Cesar Llumiquinga por la preocupación y direccionamiento en nuestros estudios, a mi tutora Ing. Isabel Sánchez, por guiarme para culminar con éxito mi trabajo.

A todos aquellos que siempre estuvieron motivándome para continuar con mis estudios.

## INDICE

<b>CERTIFICACIÓN</b> .....	i
<b>AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD</b> .....	ii
<b>AUTORIZACIÓN</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>INDICE</b> .....	vi
<b>Resumen</b> .....	xi
<b>Abstract</b> .....	xii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>Planteamiento del tema</b> .....	4
<b>Objetivo general</b> .....	5
<b>Objetivos específicos</b> .....	5
<b>Determinación de variables</b> .....	5
<b>Justificación</b> .....	7
Importancia teórica y práctica de la logística de distribución en la gestión .....	7
<b>CAPÍTULO I</b> .....	9
<b>1. Marco Teórico</b> .....	9
<b>1.1. Teorías de soporte</b> .....	9
<b>1.1.1. Teoría de la Cadena de suministro</b> .....	9
<b>1.1.2. Teoría del Justo a Tiempo</b> .....	10
<b>1.1.3. Teoría de Restricciones</b> .....	11
<b>1.2. Marco Referencial</b> .....	12
<b>1.3. Marco Contextual</b> .....	15
<b>1.3.1. Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio</b> .....	15
<b>Sector de desarrollo</b> .....	15
<b>1.3.2. Sistema de actividad económica</b> .....	15
<b>1.3.3. Sector vinculado a la profesión (Administración)</b> .....	16
<b>1.3.4. Ámbito Geográfico</b> .....	17
<b>1.3.5. Problemas</b> .....	19
<b>CAPÍTULO II</b> .....	20
<b>2. Marco metodológico</b> .....	20

2.1. Introducción.....	20
2.2. Definición del objeto de estudio .....	20
2.3. Enfoque metodológico.....	20
2.4. Determinación del tamaño de la muestra.....	22
2.4.1. Universo .....	22
2.4.2. Muestra .....	22
2.5. Operacionalización de variables .....	24
2.6. Diseño de instrumentos de investigación.....	25
Modelo de encuesta.....	26
Modelo de entrevista .....	31
2.7. Técnicas de recopilación de datos .....	37
2.8. Resultados de validación de prueba piloto.....	38
2.8.1. Calendario de recolección de información.....	38
2.8.2. Calendario de recopilación de datos .....	39
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>40</b>
<b>3. Resultados.....</b>	<b>40</b>
3.1. Introducción.....	40
3.2. Análisis Descriptivo .....	41
3.2.1. Diagnóstico .....	42
a. Información general .....	42
b. Área operativa .....	51
a. Área económica de operaciones.....	65
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>73</b>
<b>4. Propuesta .....</b>	<b>73</b>
4.1. Introducción.....	73
4.2. Diseño del modelo de logística de distribución .....	75
4.3. Esquema del modelo logístico .....	77
4.3.1. Propuesta de almacenamiento .....	78
4.3.2. Propuesta de distribución y transporte .....	79
4.3.3. Propuesta de servicio al cliente .....	81
4.3.4. Propuesta de logística inversa .....	81
4.4. Comparativo de modelos logísticos.....	82
4.5. Manual de procedimientos para almacenamientos e inventarios .....	85
4.5.1. Diagrama de flujo de almacenamiento e inventarios.....	88



<b>4.6. Manual de procedimientos para distribución y transporte.....</b>	<b>89</b>
<b>4.7. Manual de políticas para el servicio al cliente .....</b>	<b>92</b>
<b>4.8. Manual de procedimientos para la logística inversa.....</b>	<b>94</b>
4.8.1. Diagrama de flujo de la logística inversa.....	95
<b>4.9. Conclusiones .....</b>	<b>96</b>
<b>4.10. Recomendaciones .....</b>	<b>97</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>99</b>

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Árbol de problema.....	3
<b>Figura 2</b> Participación de empresas por ciudad.....	23
<b>Figura 3</b> Tiempo de trabajo .....	42
<b>Figura 4</b> Personal de la empresa .....	43
<b>Figura 5</b> División por áreas .....	44
<b>Figura 6</b> Políticas y procedimientos .....	45
<b>Figura 7</b> Problemas logísticos.....	47
<b>Figura 8</b> Información general .....	49
<b>Figura 9</b> Capacidad de almacenamiento utilizada.....	51
<b>Figura 10</b> Registro de inventarios .....	53
<b>Figura 11</b> Control de inventarios .....	54
<b>Figura 12</b> Eventos realizados .....	56
<b>Figura 13</b> Satisfacción del cliente.....	57
<b>Figura 14</b> Personal .....	58
<b>Figura 15</b> Capacitación .....	59
<b>Figura 16</b> Transporte.....	60
<b>Figura 17</b> Publicidad.....	61
<b>Figura 18</b> Área operativa .....	63
<b>Figura 19</b> Reducción de ingresos por problemas logísticos .....	66
<b>Figura 20</b> Costo de almacenamiento.....	67
<b>Figura 21</b> Utilidad neta .....	68
<b>Figura 22</b> Participación del mercado .....	70
<b>Figura 23</b> Diseño de modelo logístico .....	75

<b>Figura 24</b> Esquema del modelo logístico .....	77
<b>Figura 25</b> Diagrama de flujo de almacenamiento .....	88
<b>Figura 26</b> Diagrama de flujo de distribución y transporte .....	91
<b>Figura 27</b> Diagrama de flujo de la logística inversa .....	95

### Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Determinación de variables</i> .....	6
<b>Tabla 2</b> <i>Clasificación de empresas</i> .....	15
<b>Tabla 3</b> <i>Clasificación de CIU</i> .....	15
<b>Tabla 4</b> <i>Porcentaje de empresas según tamaño y provincia</i> .....	17
<b>Tabla 5</b> <i>Clasificación de empresas según su actividad económica</i> .....	18
<b>Tabla 6</b> <i>Clasificación de empresas de alquiler de menaje</i> .....	19
<b>Tabla 7</b> <i>Empresas en la provincia de Loja</i> .....	19
<b>Tabla 8</b> <i>Empresas de alquiler de menaje</i> .....	22
<b>Tabla 9</b> <i>Listado de empresas</i> .....	23
<b>Tabla 10</b> <i>Operacionalización de variables</i> .....	24
<b>Tabla 11</b> <i>Calendario de recolección de información</i> .....	38
<b>Tabla 12</b> <i>Calendario de recopilación de datos</i> .....	39
<b>Tabla 13</b> <i>Listado de empresas</i> .....	40
<b>Tabla 14</b> <i>Semaforización de variables</i> .....	75
<b>Tabla 15</b> <i>Comparación de modelos</i> .....	83

## **Resumen**

En vista a la gran demanda de personas interesadas en alquilar Carpas, vajillas, mesas, sillas, etc. para cualquier evento o reunión social en la ciudad de Loja, nacen las Pymes encargadas de este servicio, las cuales fueron evaluadas en la presente investigación. El objetivo de tema de estudio analizó la efectividad de la gestión logística de distribución, a través de la aplicación de modelos matemáticos /estadísticos con el fin de destacar los costos inherentes al servicio que prestan las Pymes prestadoras de este servicio de la ciudad de Loja - Ecuador. Como metodología se utilizó las bases documentales y la aplicación de modelos matemáticos sustentados en herramientas estadísticas que permitieron proyectar la administración de la logística de distribución en este tipo de empresas. El universo fue de 9 empresas ubicadas en la ciudad de Loja, donde se realizó el diagnóstico correspondiente al tema de investigación planteado. Luego del análisis se evidenciaron fallas en la administración de la logística, por falta de planificación y coordinación. La estrategia que utilizan dentro del ámbito logístico se ha convertido en uno de los principales problemas dentro de este tipo de empresas. Se plantean soluciones operativas y estratégicas para mejorar la gestión de estas Pymes.

### **Palabras clave:**

- **MODELO LOGÍSTICO**
- **LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN**
- **PYMES**
- **CADENA DE SUMINISTRO**
- **ALMACENAMIENTO**

**Abstract**

In view of the high demand in renting tents, dishes, tables, chairs, etc. for any event or social gathering in the city of Loja, SMEs responsible for this service appeared. They were evaluated in this investigation. The aim of this study was to analyze the effectiveness of logistics distribution management through the application of mathematical / statistical models in order to highlight the inherent costs of the service provided by providers SMEs of the city of Loja - Ecuador. Documentary bases methodology and application of mathematical models supported by statistical tools enabled the survey of this management distribution logistics. The universe involves nine companies located in the city of Loja, where the issue raised for the research diagnosis was performed. After analyzing, failures in logistics management were evidenced, due to the lack of planning and coordination. The strategy used in the logistics field has become one of the main problems within these businesses; operational and strategic solutions are proposed to improve the management of these SMEs.

**Keywords:**

- **LOGISTIC MODEL**
- **LOGISTICS DISTRIBUTION**
- **SME**
- **SUPPLY CHAIN**
- **STORAGE**

## INTRODUCCIÓN

La logística ha ido evolucionando en el contexto militar desde sus inicios, pero fue a partir de la segunda guerra mundial que ésta empezó a ser tomada en cuenta en el ámbito empresarial. En los últimos años la logística ha tenido una gran importancia en la competitividad de las empresas, especialmente en generar valor para el consumidor final. (Servera-Francés, 2010)

La logística es un factor determinante en las empresas para la mejora continua, ya que asume gran importancia en las funciones de la empresa, ésta se enfoca en la especialización y mejora de sus bienes o servicios, los cuales serán reconocidos por sus clientes y poder diferenciar de su competencia.

El interés más importante de un empresario es captar la atención de más clientes, satisfaciendo sus necesidades y de esta manera ganar su fidelidad por parte de los mismos. Las empresas que han sistematizado sus procesos, han logrado mantener su presencia en el mercado, ya que esto les permite tener más eficiencia en el uso de sus recursos, que de alguna manera forman parte de los procesos logísticos que se tiene para llegar a un producto final.

La logística eficiente dentro de las Pymes puede convertirse en una herramienta efectiva buscando la optimización de recursos, obteniendo mayor productividad, cumpliendo con los tiempos necesarios para cada proceso. El presente estudio hace énfasis en la logística de distribución, que hace referencia al: almacenamiento, recopilación y distribución del producto, hasta que llega a manos del consumidor final.

### **Consideraciones que motivaron el proyecto**

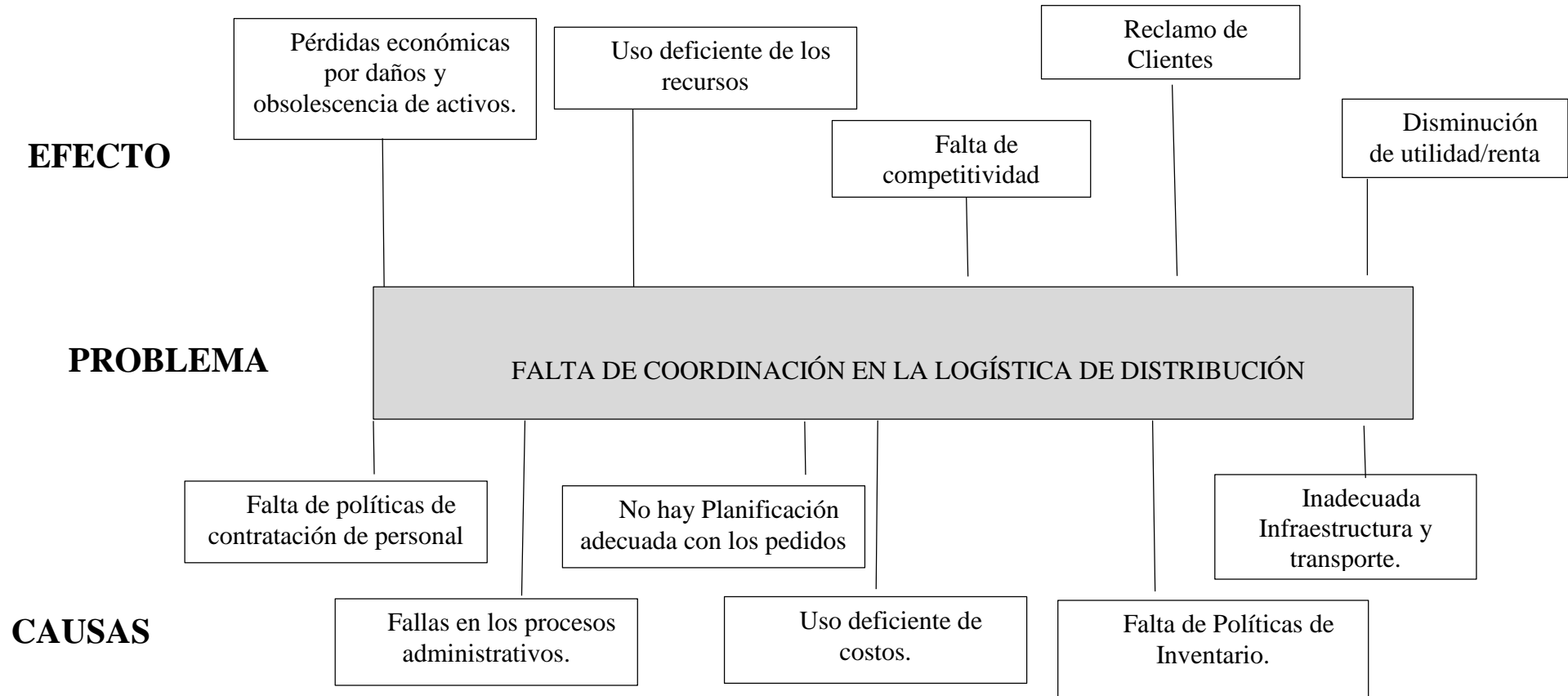
La logística es un factor muy importante dentro de las empresas, ya que las principales actividades de la administración empresarial tienen que ver con la

planeación y control de sus procesos. Es por tal motivo, que el tema de investigación está enfocado a evaluar la logística de distribución como factor clave en la rentabilidad de las Pymes de alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

En el país existen 844.999 empresas, de las cuales el 2.07% se encuentran en la actividad de servicios administrativos y de apoyo; en las que están inmersas las empresas de alquiler de menaje y de este grupo con el 2.49% de las de servicios administrativos que están ubicadas en la ciudad de Loja, representando una mínima parte de las empresas dedicadas a esta actividad. (INEC, 2015)

El presente estudio está dirigido a las Pymes de la ciudad de Loja, ya que éstas son empresas que están en vías desarrollo, buscando de esta manera analizar sus debilidades y fortalezas en la logística de distribución. Se realizará una investigación documental y de campo, que se basa en encuestas y entrevistas, con las que se podrá determinar los tipos de problemas logísticos que existen en las Pymes de servicio de alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

La falencia que tienen en los procesos de la logística de distribución dentro de estas empresas, está perjudicando seriamente su imagen y por ende los ingresos, lo que afecta directamente en problemas con sus clientes; por tal motivo es que el presente tema de investigación ayudará a plantear acciones de mejora para beneficio de las empresas como para sus clientes.



**Figura 1** Árbol de problema



## **Planteamiento del tema**

En la actualidad las empresas, no han sido capaces de manejar eficientemente las operaciones logísticas, en la que poseen un manejo inadecuado de sus recursos, debido a una mala administración, lo que ha ocasionado que algunas empresas quiebren.

Por otra parte, la falta de planificación para la toma de decisiones, ha dado como resultado, que las empresas operen de manera deficiente, ya que no cuentan con el conocimiento necesario, que les permita gestionar los procesos de una manera eficiente.

Un buen control en el manejo de las actividades en la logística de distribución, genera beneficios para este tipo de empresas, al lograr que se administren todos los recursos de manera eficiente, sin que generen costos innecesarios en las operaciones, a fin de que obtenga una utilidad de tiempo y lugar en la distribución de los materiales.

Al conseguir que las actividades internas de las empresas, como el control de inventarios, despachos, transporte y retiro de los materiales, trabajen de manera eficiente, permite a que las empresas puedan ofrecer un servicio de calidad, en el menor tiempo posible con el menor costo, lo que lograrán con esto aumentar su rentabilidad.

El problema que presenta este tipo de Pymes, es que no cuentan con un modelo logístico eficiente, que les permita coordinar sus procesos de almacenamiento, distribución, transporte, servicio al cliente y logística inversa, por lo que no logran obtener una buena ventaja competitiva en el mercado.

Es por tal motivo que se recomienda a las empresas, adoptar un modelo logístico, que les permita manejar eficientemente sus procesos, de manera que pueda cumplir con sus objetivos.

### **Objetivo general**

Proponer un modelo de control para el Mejoramiento de Logística en las PYMES prestadoras de servicios de Organización de Eventos y Alquiler de Menaje en la ciudad de Loja, que permita tomar decisiones gerenciales para mejorar la rentabilidad.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje en la ciudad de Loja. (logística)
- Destacar la gestión de Inventario en el Marco de las Pymes dedicadas a esta actividad.
- Diseñar un modelo de control para mejoramiento de logística y gestión de distribución.
- Comparar los modelos de gestión como soportes administrativos en los procesos de planificación, dirección, control y evaluación. (Modelo antiguo vs el modelo propuesto)

### **Determinación de variables.**

- Variable independiente: tiene la capacidad para influenciar, impactar o afectar a la variable dependiente.
- Variable dependiente: experimenta variaciones debido a la influencia de la variable independiente.

**Tabla 1***Determinación de variables*

<b>Variable Independiente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Infraestructura</li><li>• Procesos</li><li>• Trabajadores</li><li>• Inventario</li></ul>
<b>Variable dependiente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Retraso en entrega del Menaje</li><li>• Rentabilidad</li><li>• Deterioro y/o rotura del material.</li><li>• Costo de operación logístico.</li><li>• Personal no capacitado</li></ul>

## **Justificación**

El presente tema de investigación es de gran importancia para las empresas prestadoras de servicio en alquiler de menaje, ya que se evaluará la logística de distribución dentro de las mismas, en que se detectarán problemas en los procesos, los cuales están perjudicando a la rentabilidad de la empresa.

No existen estudios que hayan evaluado la logística de distribución a las empresas de este sector, es por tal motivo que hay la necesidad de evaluar los procesos logísticos, para tener información real de situación de las empresas, de esta manera proponer posibles mejoras en los procesos, lo que ayudará a tener una mejor competitividad de la empresa.

La logística de distribución en las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje ayudará a mejorar las actividades logísticas de las mismas, partiendo de las necesidades y problemas que serán encontrados en esta investigación, lo que les permitirá tener una mejor planificación y control de sus procesos y de esta manera cumplir con todas las exigencias de los clientes, satisfaciendo sus necesidades y por ende mejorando sus ingresos.

## **Importancia teórica y práctica de la logística de distribución en la gestión empresarial.**

La logística en las empresas gira en torno a crear valor, tanto para sus proveedores, clientes y sus propios dueños, ya que ésta se basa principalmente en tiempo y lugar. Los bienes o servicios no adquieren valor a menos que se encuentren en manos de los clientes en el momento y lugar en que ellos deseen consumirlos. (Ballou, 2004)

La importancia de logística de distribución es fundamental en las empresas, ya que tener una buena administración de la misma permite mejorar sus servicios, reducir costos innecesarios, cumplir con los tiempos de respuesta y lograr satisfacer de las necesidades del cliente. (Velázquez, 2012)

La logística permite a las Pymes proyectar las actividades en un escenario externo, ayuda a tener una buena comunicación entre todas las áreas de la empresa, a fin de que haya una buena coordinación en la entrega del producto en tiempo y lugar, de esta manera mantener su competitividad en el mercado, con la posibilidad de atraer nuevos clientes y lograr mejorar su rentabilidad.

Por lo tanto, la logística de distribución busca controlar estratégicamente cada uno de los procesos como son: el almacenamiento de los productos, movimiento, control de inventarios, distribución, devoluciones del producto, así como todo el flujo de información que posee la empresa.

Con respecto a los objetivos de investigación planteados, su resultado ayudará a identificar los problemas principales en la logística de distribución y permitirá proponer mejoras, que ayuden a solucionar los problemas presentes.

Es por tal motivo que la logística ha evolucionado a pasos acelerados, de los cuales se pueden evidenciar cambios principalmente en empresas grandes, que dichos modelos aplicados a las Pymes se podrán evidenciar de igual manera mejoras en sus procesos logísticos, reduciendo los problemas y optimizando su competitividad.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Marco Teórico**

#### **1.1. Teorías de soporte**

##### **1.1.1. Teoría de la Cadena de suministro.**

La Cadena de Suministros o (Supply Chain,) es una serie de procesos, que están dentro y fuera de una organización o empresa, van ligados directamente con sus proveedores y clientes. La Cadena de Suministros es también una serie actividades que van desde la adquisición de materia prima hasta la entrega del producto terminado al consumidor final, a este proceso se lo conoce como cadena de abastecimiento. La Logística es parte de la cadena de suministros, ya que tiene como objetivo suministrar la cantidad necesaria de los materiales, en la calidad y en el tiempo requeridos al más bajo costo que sea posible, para satisfacer las necesidades del cliente.

En la Cadena de Suministros para tener un funcionamiento óptimo, se debe tener una eficiente operación de cada uno de los procesos que permiten obtener la materia prima, transformarlas y planear la demanda; una buena distribución, siempre teniendo en cuenta satisfacer al cliente de la forma más rápida, flexible y al menor costo posible.

La Cadena de Suministros debe ser rentable, ya que debe mantener las operaciones a un costo que vaya de acuerdo a lo presupuestado, que busquen ahorro a largo plazo y no pretender ahorros puntuales que beneficien solo a una parte de la cadena y que pueden ser solo por una vez. (Pulido, 2014)

La aplicación de esta teoría dentro de las Pymes debe empezar con una visión primordial hacia el cliente, es decir, debe tener la habilidad para satisfacer la necesidad del cliente. La Cadena de Suministros debe tener liderazgo y la capacidad de influir en la toma de decisiones de la mejor manera. En una Pyme una buena

gestión puede mejorar el beneficio económico y el valor para los dueños de las empresas, los cuales deben enfocarse no solo en reducir costos y mejorar la disponibilidad del producto, si no convertirse en motores de la optimización económica para sus empresas, creando una fuerza generadora de flujo de efectivo.

La gestión logística en una Pyme es fundamental para que siga siendo competitiva, y conseguir un cliente bien atendido, con un servicio eficaz, pues este será fiel a la empresa y recomendará a sus conocidos, los cuales se convertirán en clientes nuevos para la empresa.

### **1.1.2. Teoría del Justo a Tiempo**

El JAT es una estrategia de inventarios que se encarga en que estos estén en su nivel más bajo posible. Los proveedores entregan al cliente solamente lo necesario, en el momento acordado y con la mejor calidad.

El objetivo principal es la reducción de costos en los gastos generales de inventario, produciendo el mínimo de unidades y en el último momento posible, sin tener la necesidad de almacenamiento. La empresa debe proyectar con exactitud la demanda de bienes o servicios para que éste método sea eficaz, otros objetivos de éste método son mejorar la competitividad de la empresa, reducir los costos y eliminar todos los desperdicios.

Las empresas que imponen el JAT para responder a sus desafíos externos, como mantener su participación en el mercado, pueden reducir el precio y mejorar la calidad. Estas empresas son las que obtienen mejores resultados, ya que buscan tener una mejor arma estratégica en el mercado; en cambio las empresas que obtienen menores resultados, son las que piensan que este método es solamente para reducir inventarios.

El JAT en las empresas no se debe implementar como imposición, si no que se debe mostrar sus virtudes y sus inconvenientes, de tal manera que los empleados apliquen esta filosofía por iniciativa propia. (Hay, 2003)

En la aplicación del JAT es importante incluir a los clientes, ya que su participación puede disminuir los problemas de planificación; además el proceso de implementación está apoyado por la participación del personal de la empresa en actividades de mejora, ya que éstas ayudan a la motivación de los empleados.

### **1.1.3. Teoría de Restricciones**

La teoría de restricciones apunta directamente hacia la optimización de los sistemas, mediante principios y conceptos, los cuales juegan un papel importante en la administración de recursos, que ayudan a comprender a fondo las herramientas para optimizar cualquier sistema. En esta teoría hay herramientas logísticas que ayudan a evaluar las actividades para hacer una asignación de recursos en las operaciones de producción y cadena crítica a la gestión de programación y ejecución de operaciones.

La teoría de las restricciones dice que una cadena es tan fuerte como su eslabón más débil. Como la cadena, vista como un conjunto, no soportará más tensión que la que pueda soportar su eslabón más débil, no tiene sentido someter al sistema a más tensión del que éste puede soportar; cuya aplicación permite la mejora continua de la empresa, a la vez que facilita la alineación de todos los departamentos y actividades de la misma hacia el objetivo común. (Goldratt, 1984)

La teoría de restricciones en una empresa de servicios, varía frente a una empresa manufacturera. Es importante que los propietarios de las empresas tengan bien definido el objetivo al cual quieren llegar, esto les ayudará para la toma de decisiones.



Se requiere de un enfoque personalizado, ya que en los parámetros de aplicación y de gestión, algunos de ellos no aplican o no dan resultados relevantes en el análisis para la empresa.

En las empresas grandes los procesos y los flujos de valor se complican más que en las pymes, ya que en las pequeñas suele ser más sencillo identificar las limitaciones del sistema. Esta teoría invita a los dueños de las empresas a concentrarse mejor en las actividades que están directamente relacionadas en los resultados globales de la empresa, esto les permitirá tener un buen flujo para las respuestas de la demanda. Una pyme está en mejor posición que una gran empresa para aplicar la teoría de las limitaciones e integrarla en su cultura de empresa.

## **1.2. Marco Referencial**

El mercado actual demanda cambios estructurales en los que la logística juega un papel estratégico, hoy en día los clientes evalúan tanto la calidad del producto como del servicio, el valor agregado del mismo y su disponibilidad de cuándo y cómo. De ahí la necesidad de hacer los procesos más eficientes. A través del tiempo diversos expertos han propuesto varios modelos de gestión logística para mejorar la competitividad de las empresas, que van dirigidos a las pequeñas y medianas empresas, debido a la falta de conocimientos técnicos de las mismas.

Debido a su tamaño y la falta de recursos económicos, se suele observar a empleados que realizan varias actividades dentro de la empresa, en áreas que talvez no fueron capacitados para realizar esas actividades, e incluso ejecutando funciones de planeación, producción, comercialización, entre otras, lo que genera que las actividades realizadas sean de bajo nivel, por la falta de conocimientos y la incorrecta aplicación del concepto de la cadena de suministro

Una logística eficiente en las Pymes, es importante para su supervivencia en el mercado y para lograr competitividad con éxito, en particular para enfrentarse a problemas como la globalización y cambios tecnológicos que se están produciendo. (Cano Olivos, Orue Carrasco, Martínez Flores, & Mayett Moreno, 2015)

Las organizaciones deben concentrarse de mejor manera en gestión logística de sus empresas para crear competitividad, utilizando estrategias, procesos y tecnologías, que hacen que la empresa siga en el mercado. La logística es un factor muy importante en las estrategias de las empresas, porque permite implementar soluciones, las que ayudan a reducir los tiempos y ciclos.

La gestión logística ayuda a las Pymes a tener más eficiencia y eficacia en sus acciones y tareas ejecutadas, que son medidas a través del desempeño; donde la mayoría de empresas crean su propio sistema de medición único. Deben tener una comprensión clara de los aspectos más relevantes que deben ser evaluados, así como cerciorarse de que los objetivos y requisitos relacionados, sean logrados de la manera más eficiente posible.

La gestión logística comprende la logística interna, que son todas las actividades dentro de una empresa, que es de transporte interno, manejo de materiales y almacenaje. Ésta se encarga de la planificación, la ejecución, control del flujo y de información interna de la empresa, buscando la optimización de los procesos, recursos y servicios, al menor costo posible. (Pinheiro de Lima, Breval Santiago, Rodríguez Taboada, & Follmann, 2017)

Dentro de la logística de distribución hay un elemento vital que es el transporte, siendo un conjunto de actividades y procesos necesarios para el desplazamiento de materia prima, productos y también del personal, que lo realizan mediante cadenas

de distribución que están diseñadas para cumplir con todos los requerimientos de los clientes, de la manera más eficiente y al menor costo.

El transporte en la logística se encuentra frente a un mundo globalizado, donde hay clientes que exigen más calidad en los bienes o servicios. Siendo también un obstáculo para las Pymes la implementación de nuevas tecnologías, mientras que ya se han implementado aplicaciones móviles, en las empresas grandes que han adoptado una nueva forma de acceder a la información en tiempo real, mejorando así la efectividad de la cadena de suministro y optimizando sus resultados.

La información cumple un papel importante en los procesos de distribución, esto ha permitido a las empresas ejecutar estrategias de negocios, mejorando el tiempo de respuesta con sus clientes, aumentando así su eficiencia. (González Cancelas, 2016)

Se puede destacar la logística inversa en cuanto a la cantidad y calidad de todos los productos devueltos, en las que se analiza la recogida, clasificación, verificación y desensamblado de los productos devueltos. La logística inversa no tiene que ser opcional en una empresa que es exitosa, ya que ésta es una ventaja competitiva; pocas empresas implementan políticas que tratan al producto que van desde el consumidor hasta el punto de origen.

El cliente cumple un papel vital dentro de la logística inversa, cumpliendo un doble papel como compradores del producto y como proveedores al momento de devolverlo. Es en los últimos años en que la logística inversa se ha puesto en práctica, integrándose a la dirección y organización de los sistemas logísticos de las empresas, dando importancia al cuidado de medio ambiente, servicio al cliente y reducción de costos. (Bustos Flores, 2014)

### 1.3. Marco Contextual

#### 1.3.1. Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio

##### Sector de desarrollo

El presente tema de investigación se desarrollará en la ciudad de Loja y está dirigido a las Pymes prestadoras de servicios en alquiler de menaje.

**Tabla 2**

*Clasificación de empresas*

Tamaño de empresa	Nro. Empresas	% Total
<b>TOTAL</b>	<b>844.999</b>	<b>100,0%</b>
MICROEMPRESA	764.034	90,4%
PEQUEÑA EMPRESA	63.480	7,5%
MEDIANA EMPRESA "A"	7.909	0,9%
MEDIANA EMPRESA "B"	5.357	0,6%
GRANDE EMPRESA	4.219	0,5%

**Fuente:** (INEC, 2015)

Tomando información del INEC, se realizará entrevistas que van dirigidas a los dueños de las Pymes prestadoras de servicio de alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

#### 1.3.2. Sistema de actividad económica

**Tabla 3**

*Clasificación de CIIU*

CIIU 4.0	Descripción
<b>N</b>	<b>ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO.</b> Esta sección abarca diversas actividades de apoyo a actividades empresariales generales. Esas actividades difieren de las clasificadas en la sección M en que su finalidad principal no es la transferencia de conocimientos especializados.
<b>N77</b>	<b>ACTIVIDADES DE ALQUILER Y ARRENDAMIENTO</b>

Continua

<p>Esta división incluye el alquiler o arrendamiento con opción de compra de activos tangibles y de activos intangibles no financieros, incluso una amplia variedad de bienes tangibles, tales como automóviles, computadoras, bienes de consumo y maquinaria y equipo industrial, a clientes a cambio del pago periódico de un alquiler o arrendamiento. Esta división está subdividida en: 1) alquiler de vehículos automotores, 2) alquiler de equipo recreacional y deportivo y de efectos personales y enseres domésticos, 3) arrendamiento de otros tipos de maquinaria y equipo utilizado a menudo para operaciones comerciales, incluso otros tipos de equipo de transporte y 4) arrendamiento de productos de propiedad intelectual y productos similares. Sólo se incluyen en esta división las actividades de arrendamiento para fines operativos. No se incluyen las actividades de arrendamiento financiero (véase la clase 6491), las de alquiler de propiedad inmobiliaria (véase la sección L) ni las de alquiler de equipo con operadores. Estas últimas se clasifican según el uso dado a ese equipo, por ejemplo, como actividades de construcción (sección F) o transporte (sección H).</p>	
<b>N772</b>	<b>ALQUILER DE EFECTOS PERSONALES Y ARTÍCULOS DE USO DOMÉSTICO</b>
<b>N7729</b>	<b>ALQUILER OTROS EFECTOS PERSONALES Y ARTÍCULOS DE USO DOMÉSTICOS.</b>
<b>N7729.0</b>	<b>ALQUILER OTROS EFECTOS PERSONALES Y ARTÍCULOS DE USO DOMÉSTICOS</b>
<b>N7729.02</b>	Alquiler de muebles, artículos de cerámica y de vidrio, utensilios de cocina, vajillas, aparatos eléctricos y otros artículos de uso doméstico.

**Fuente:** (INEC, 2015)

Como se observa en la tabla anterior, el presente tema de investigación va dirigido a las empresas prestadoras de servicio en alquiler de menaje, que están dentro de la clasificación del CIIU 4.0 en la actividad de Alquiler de muebles, artículos de cerámica y de vidrio, utensilios de cocina, vajillas, aparatos eléctricos y otros artículos de uso doméstico.

### **1.3.3. Sector vinculado a la profesión (Administración)**

El presente tema de investigación está vinculado con la administración, ya que se podrá evaluar los procesos operativos que existen específicamente en la logística de distribución, con el fin de conocer la situación real de la empresa, en el que se propondrá acciones con las que se pueda mejorar los procesos, mantener su competitividad y ayudará a tener mejores resultados.

### 1.3.4. Ámbito Geográfico

El presente estudio se enfocará a las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje. En el país existen 844.999 empresas, de las cuales el 90.4% representan a las Pymes, el 3.3% de estas empresas se encuentran en Loja.

**Tabla 4**  
*Porcentaje de empresas según tamaño y provincia.*

Provincia	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa "A"	Mediana empresa "B"	Grande empresa
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
AZUAY	6,0%	5,9%	5,8%	5,6%	4,9%
BOLÍVAR	1,5%	0,5%	0,4%	0,3%	0,4%
CAÑAR	2,0%	1,0%	0,9%	0,6%	0,6%
CARCHI	1,4%	0,9%	0,6%	0,6%	0,5%
COTOPAXI	3,2%	2,3%	2,0%	1,9%	1,1%
CHIMBORAZO	3,4%	2,1%	1,4%	1,3%	1,1%
EL ORO	5,0%	5,4%	5,8%	5,0%	3,5%
ESMERALDAS	2,2%	1,8%	1,5%	1,2%	1,1%
GUAYAS	18,8%	24,7%	28,7%	29,3%	31,2%
IMBABURA	3,4%	2,4%	1,7%	1,6%	1,5%
<b>LOJA</b>	<b>3,3%</b>	<b>2,4%</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,5%</b>
LOS RÍOS	3,6%	2,6%	3,1%	2,7%	2,8%
MANABÍ	8,3%	5,3%	4,7%	4,3%	4,5%
MORONA SANTIAGO	0,8%	0,5%	0,4%	0,3%	0,4%
NAPO	0,9%	0,4%	0,3%	0,3%	0,4%
PASTAZA	0,8%	0,5%	0,3%	0,3%	0,3%
PICHINCHA	22,8%	30,3%	31,4%	33,6%	37,2%
TUNGURAHUA	5,2%	4,3%	3,7%	3,7%	2,8%
ZAMORA CHINCHIPE	0,9%	0,4%	0,2%	0,4%	0,3%
GALÁPAGOS	0,3%	0,4%	0,4%	0,4%	0,2%
SUCUMBÍOS	1,2%	1,0%	0,8%	0,7%	0,6%
ORELLANA	0,9%	1,0%	0,8%	0,5%	0,6%
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	2,8%	2,8%	2,3%	2,6%	1,8%
SANTA ELENA	1,5%	0,9%	1,2%	1,0%	0,7%
ZONA NO DELIMITADA	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

**Fuente:** (INEC, 2015)

Del total de Pymes que hay a nivel nacional el 2.07% representan a las empresas de servicios administrativos y de apoyo, en las que están incluidas las de alquiler de menaje.

**Tabla 5**  
*Clasificación de empresas según su actividad económica*

Actividad Económica	Nro. Empresas	% Total
<b>TOTAL</b>	<b>844.999</b>	<b>100,0%</b>
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.	319.114	37,77%
AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA.	89.751	10,62%
TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO.	88.048	10,42%
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.	72.796	8,61%
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS.	63.673	7,54%
ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS.	53.898	6,38%
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS.	37.716	4,46%
CONSTRUCCIÓN.	29.648	3,51%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS.	20.159	2,39%
ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA Y DE ASISTENCIA SOCIAL.	17.641	2,09%
ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO.	17.508	2,07%
ENSEÑANZA.	11.588	1,37%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.	7.759	0,92%
ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN.	6.217	0,74%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS.	3.314	0,39%
ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS.	2.640	0,31%
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA; PLANES DE SEGURIDAD SOCIAL DE AFILIACIÓN OBLIGATORIA.	2.471	0,29%
DISTRIBUCIÓN DE AGUA; ALCANTARILLADO, GESTIÓN DE DESECHOS Y ACTIVIDADES DE SANEAMIENTO.	745	0,09%
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS, VAPOR Y AIRE ACONDICIONADO.	313	0,04%

**Fuente:** (INEC, 2015)

Dentro de esta clasificación del 2.07% de empresas dedicadas a esta actividad a nivel nacional, solamente el 2.49% de Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje están ubicadas en la ciudad de Loja.

**Tabla 6**  
*Clasificación de empresas de alquiler de menaje*

Provincia	Cantón	Parroquias		Nombre de la empresa	Total, de empresas	Participación %
		Urbanas	Rurales			
Loja	Loja	Sucre		Mantelería Piedra	9	69,2%
				La casa del bufet		
				Maseventos		
				Domínguez Macías Nelly Judith		
				Anfitriones eventos y recepciones		
				Animarte		
		San Sebastián		La casa del banquete		
			Josu eventos			
			AG carpas, eventos, alquileres			
	Catamayo	Catamayo		Paucar Rueda Sergio	1	7,7%
	Espíndola	Amaluza		Torres Jiménez Rocío del Cisne	1	7,7%
	Puyango	Alamor		Gómez Yaguachi Edi Edargo	1	7,7%
	Calvas	Cariamanga		Joal	1	7,7%
				<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Tabla 7**  
*Empresas en la provincia de Loja*

Total, de empresas a nivel nacional		Pymes a Nivel nacional		Pymes en la prov. de Loja		Actividades de servicios administrativos y de apoyo		CIU # N7729.02		Empresas de alquiler de menaje en la ciudad de Loja	
Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
844.999	90,42%	764.034	3,3%	25.213	2,07%	522	2,49%	13	69,23%	9	

Fuente: (INEC, 2015)

### 1.3.5. Problemas

- Falta de espacio de almacenamiento.
- Rotación de trabajadores.
- Las fallas en los procesos administrativos.
- Falta de capacitación a los trabajadores.
- Falta de políticas en la gestión de inventarios de las empresas.



## **CAPÍTULO II**

### **2. Marco metodológico**

#### **2.1. Introducción**

El presente estudio está dirigido a las Pymes de la ciudad de Loja, ya que éstas son empresas que están en vías desarrollo, buscando de esta manera evaluar la logística de distribución. Se realizará una investigación documental y de campo, que se basa en encuestas y entrevistas, con las que se podrá determinar los tipos de problemas logísticos que existen en las Pymes de servicio de alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

#### **2.2. Definición del objeto de estudio**

El presente estudio está relacionado a la evaluación de la logística de distribución a las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje en la ciudad de Loja; se basa en el enfoque cartesiano, poniendo en duda toda verdad a menos que sea evidente, la cual se considera como duda metodológica. De esta manera se puede dividir el problema en diferentes partes para poder resolverlo más fácilmente.

#### **2.3. Enfoque metodológico**

El presente tema de investigación tiene enfoque cualitativo y cuantitativo, ya que se analizarán cifras numéricas como recolección de información que se obtendrá mediante las herramientas de investigación realizadas al personal de las empresas como a sus dueños.

La logística de distribución es de vital importancia en las empresas ya que permite reaccionar rápidamente a los cambios en el mercado y hacer que su logística sea más fiable todo el camino hasta llegar al punto final de entrega. No sólo optimizará

la gestión de sus stocks, sino además la distribución de sus productos, a la vez que el control de sus costes logísticos.

Es la combinación de fuentes primarias y secundarias, que contiene datos que ofrezcan respuestas claras, resultado de un trabajo intelectual. (Roberto Hernández Sampieri, 2010)

La investigación se basará en fuentes primarias y secundarias con la finalidad de obtener una información real, de tal manera que las fuentes secundarias estarán dadas por artículos científicos, revistas, etc. para ser contrastada con la información obtenida a través de las fuentes primarias que son las encuestas y entrevistas.

El análisis In situ se utiliza para designar un evento o una manipulación realizada en el lugar. (Roberto Hernández Sampieri, 2010)

Cabe señalar que la mayor parte de la información a ser utilizada se obtendrá de las fuentes primarias aplicadas a las Pymes de servicio de alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

El control de variables establecidos en el tema de investigación es de tipo no experimental por su limitación a la observación y estudio de situaciones ya dadas, las cuales en ningún caso son provocadas por el investigador.

El alcance descriptivo mide o recoge información, para describir fenómenos, situación de personas, grupos, eventos de la que se dese analizar. (Roberto Hernández Sampieri, 2010)

La investigación posee un alcance descriptivo con el fin de observar el nivel de relación entre las variables investigadas en, con la finalidad de evaluar la logística de distribución como factor clave en la rentabilidad de las pymes de alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

El tema de investigación se desarrollará al Sector Privado, está dirigido a las Pymes prestadoras de servicios en alquiler de menaje de la ciudad de Loja. Dentro de esta clasificación del 2.07% de empresas dedicadas a esta actividad a nivel nacional, solamente el 2.49% de Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje están ubicadas en la ciudad de Loja.

**Tabla 8**

*Empresas de alquiler de menaje*

Actividades de servicios administrativos y de apoyo		CIU # N7729.02		Empresas de alquiler de menaje en la ciudad de Loja	
%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad
2,07%	522	2,49%	13	69,23%	9

## 2.4. Determinación del tamaño de la muestra

### 2.4.1. Universo

El universo es total de personas, sistemas, elementos, sucesos, etc., finitos e infinitos donde las unidades de la población tienen una característica en común, que es materia de investigación. (Roberto Hernández Sampieri, 2010)

El universo está conformado por 9 empresas que se encuentran dentro de la ciudad de Loja.

### 2.4.2. Muestra

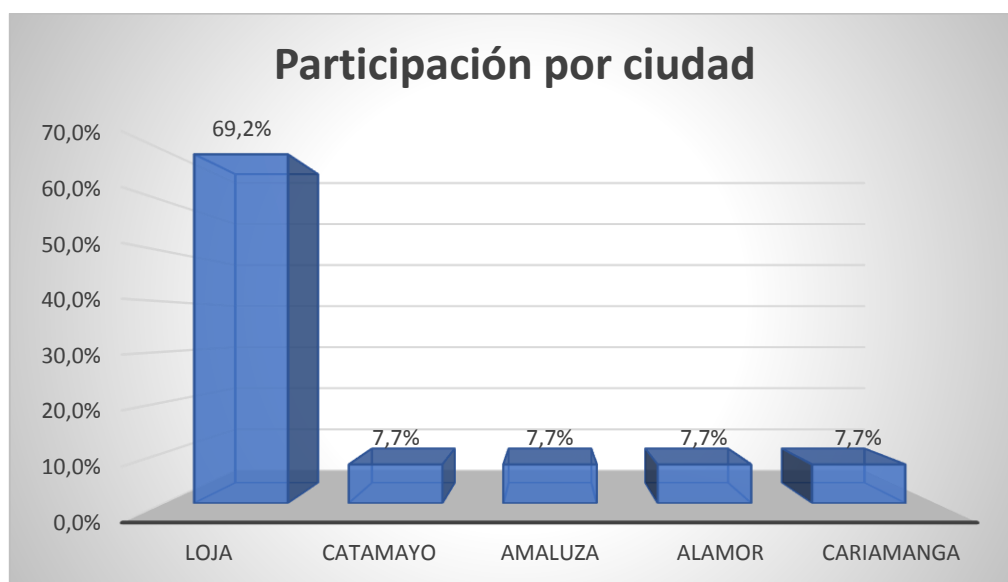
Es un subgrupo o parte de una población sujeta a estudio, de la cual se recolectan datos para llevarla a conocimiento público o para ser analizada. (Roberto Hernández Sampieri, 2010)

Para el tema de investigación planteado no se requiere de muestra, ya que el universo es muy pequeño, en el que constan solamente 9 empresas a ser evaluadas.

**Tabla 9**  
*Listado de empresas*

Provincia	Cantón	Parroquias		Nombre de la empresa	Total, de empresas	Participación %
		Urbanas	Rurales			
Loja	Loja	Sucre		Mantelería Piedra	9	69,2%
				La casa del bufet		
				Maseventos		
				Domínguez Macías Nelly Judith		
				Anfitriones eventos y recepciones		
				Animarte		
				La casa del banquete		
				Josu eventos		
				AG carpas, eventos, alquileres		
	Catamayo	Catamayo		Paucar Rueda Sergio	1	7,7%
Espíndola	Amaluza		Torres Jiménez Rocío del Cisne	1	7,7%	
Puyango	Alamor		Gómez Yaguachi Edi Edargo	1	7,7%	
Calvas	Cariamanga		Joal	1	7,7%	
<b>Total</b>					<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: (INEC, 2015)



**Figura 2** Participación de empresas por ciudad

## 2.5. Operacionalización de variables

**Tabla 10**  
*Operacionalización de variables*

<b>TEMA:</b> Evaluación de la logística de distribución como factor clave en la rentabilidad de las Pymes de alquiler de menaje en la ciudad de Loja							
<b>Autor</b>	<b>Nombre del paper</b>	<b>Teoría de soporte</b>	<b>Categoría</b>	<b>Variable</b>	<b>Sub variable</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Técnicas de información</b>
Cano Olivo, Patricia, 2015	Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México	Teoría de la Cadena de suministro y Teoría del Justo a tiempo	operativo	1. Almacenamiento	1.1 Capacidad de almacenamiento	Información Primaria	Encuesta /Entrevista
					1.2 Control de inventarios		
					1.3 Pérdidas de material		
					1.4 Total de pedidos realizados		
Pinheiro de Lima, Orlem, 2017	Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma			2. Recursos	2.1 Total de personal para almacenamiento		
					2.2 Total de personal para Transporte y distribución		
					2.3 Rotación del personal		
					2.4 Personal capacitado		
					2.5 Capacidad de transporte y distribución		
González Cancelas, Nicoletta, 2016	Logística y transporte	Teoría de restricciones	Económico	3. Ventas	3.1 Utilidad Neta		
				4. Costos de Logísticos	4.1 costos operacionales		
				5. Participación en el mercado	5.1 Porcentaje de participación en el mercado		

Proceso metodológico que descompone las variables en factores medibles que conforman el problema de investigación, estas variables se dividen en índices, aspectos, indicadores, áreas, dimensiones, etc. (Roberto Hernández Sampieri, 2010)

En la tabla anterior se detallan las variables que forman parte del tema de investigación dependientes la comercial, operativa, administrativa y económica.

## **2.6. Diseño de instrumentos de investigación**

El siguiente esquema servirá como instrumento para la recolección de datos, que se realizará en el presente proyecto, está dirigido a las Pymes de prestación de servicios de alquiler de menaje en la ciudad de Loja.



Este cuestionario servirá como instrumento de recolección de datos para la realización de un proyecto de investigación que permita evaluar la logística de distribución en las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

Se solicita llenar el cuestionario en su totalidad con la mayor sinceridad posible

**Nombre del profesor:** Ing. María Isabel Sánchez

**Teléfono Espe:** 02 3989 400 ext. 1964 / 0999100992

**Correo:** misanchez5@espe.edu.ec

**Nombre del estudiante:** Javier Argudo

### Modelo de encuesta

<b>Nombre de la Empresa:</b>	
<b>Nombre de la persona encuestada</b>	
<b>Cargo</b>	

#### Información general

- ¿Qué tiempo lleva trabajando en la empresa?  
 0-2 años  3-5 años  más de 5
- ¿Cuántas personas trabajan en la empresa?  
 0-4 personas  5-10 personas  más de 10 personas
- ¿La empresa está dividida por áreas?  
 Si  No
- ¿Cuáles son las áreas en la que está dividida la empresa?  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....
- ¿La empresa tiene definida una política de gestión logística?  
 Si  No
- ¿Utilizan procedimientos o instructivos logísticos para asegurar que los productos se manipulan, almacenan y se entregan correctamente?  
 Si  No
- ¿Existen problemas dentro de los procesos logísticos de la empresa?

Si  No

8. ¿En cuál de estos factores se dan problemas más frecuentes?

Inventarios	<input type="checkbox"/>	Despachos	<input type="checkbox"/>
Transporte	<input type="checkbox"/>	Infraestructura	<input type="checkbox"/>
Personal	<input type="checkbox"/>	Clientes	<input type="checkbox"/>

### Operativo

9. ¿Cuál es la capacidad de almacenamiento utilizada?

0 – 25 %	<input type="checkbox"/>	50 – 75 %	<input type="checkbox"/>
25 – 50 %	<input type="checkbox"/>	>75%	<input type="checkbox"/>

10. ¿Tienen registro de los productos que entran y salen de bodega?

Si  No

11. ¿El tipo de control de inventario que la empresa tiene, cómo lo califica?

Malo  Bueno  Excelente

12. ¿Con qué frecuencia se revisa las existencias de la empresa?

Semanal	<input type="checkbox"/>	Quincenal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>

13. ¿Qué sistema utiliza para el control de las existencias?

Software específico  Excel  Otros

14. ¿Existen pérdidas de material y en qué porcentaje se da este tipo de problema mensualmente?

Si  No  %

15. ¿Cuál es el tipo de problema más frecuente que se da por pérdida del material, en el caso de que hubiera?



Pérdida \_\_\_\_\_  
 Robo \_\_\_\_\_  
 Mal Manejo \_\_\_\_\_  
 Daños \_\_\_\_\_  
 Otros \_\_\_\_\_

16. ¿Cuántos eventos realizan al mes?

0 - 5  5 - 10  Más de   
 10

17. ¿En qué porcentaje cumplen con los pedidos realizados?

0 - 25 %  50 - 75 %   
 25 - 50 %  >75%

18. ¿Han recibido quejas de insatisfacción por parte de los clientes?

Si  No

19. ¿Señale los motivos que se dan por quejas del cliente?

Personal no capacitado \_\_\_\_\_

Incumplimiento de horario \_\_\_\_\_

Material en mal estado \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

20. ¿Se han tomado acciones para mitigar los problemas?

Capacitar al personal \_\_\_\_\_

Revisión de los materiales \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

21. ¿Cuántas personas hay para almacenamiento?

\_\_\_\_\_

22. ¿Cuántas personas hay para transporte y distribución?

\_\_\_\_\_

23. ¿En qué porcentaje rota el personal en la empresa?

1 – 5 %	<input type="text"/>	10 – 15%	<input type="text"/>
6 – 10%	<input type="text"/>	>15%	<input type="text"/>

24. ¿Cuáles son los motivos de rotación del personal?

Renuncia \_\_\_\_\_

Despido \_\_\_\_\_

Falta de experiencia \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

25. ¿Se capacita al personal dentro de la empresa?

Si  No

26. ¿Con que frecuencia en capacitado el personal?

Semanal	<input type="text"/>	Quincenal	<input type="text"/>
Mensual	<input type="text"/>	Anual	<input type="text"/>

27. ¿En qué área es capacitado el personal?

.....  
.....  
.....  
.....

28. ¿Qué recursos tiene para transportar la mercadería?

Camiones \_\_\_\_\_

Camioneta \_\_\_\_\_

Autos \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

29. ¿Mediante qué medios se da a conocer la empresa?

Internet \_\_\_\_\_

Televisión \_\_\_\_\_

Radio \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

30. ¿Cuál es la participación dentro del mercado?

0 – 25 %	<input type="text"/>	51 – 75 %	<input type="text"/>
26 – 50 %	<input type="text"/>	>75%	<input type="text"/>

Muchas Gracias



Este cuestionario servirá como instrumento de recolección de datos para la realización de un proyecto de investigación que permita evaluar la logística de distribución en las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

Se solicita llenar el cuestionario en su totalidad con la mayor sinceridad posible

**Nombre del profesor:** Ing. María Isabel Sánchez  
**Teléfono Espe:** 02 3989 400 ext. 1964 / 0999100992  
**Correo:** misanchez5@espe.edu.ec  
**Nombre del estudiante:** Javier Argudo

### Modelo de entrevista

<b>Nombre de la Empresa:</b>	
<b>Nombre de la persona entrevistada</b>	
<b>Cargo</b>	

### Información general

1. ¿Qué tiempo está a cargo en la empresa?

0-5 años  5-10 años  más de 10

2. ¿Cuántas personas le apoyan con las actividades en la empresa?

0 - 5 personas  5-10 personas  más de 10 personas

3. ¿Cuáles son las áreas en la que está dividida la empresa?

.....

.....

.....

.....

4. ¿Existe algún manual de procedimientos o instructivo logístico para los empleados, y cuál es?

.....

.....

5. ¿Existen problemas dentro de los procesos logísticos de la empresa?

SI  No

6. ¿Existen problemas dentro de los procesos logísticos de la empresa?

SI  No

7. ¿En cuál de estos factores se dan problemas más frecuentes?

Inventarios	<input type="checkbox"/>	Despachos	<input type="checkbox"/>
Transporte	<input type="checkbox"/>	Infraestructura	<input type="checkbox"/>
Personal	<input type="checkbox"/>	Clientes	<input type="checkbox"/>

**Operativo**

8. ¿Cuál es la capacidad de almacenamiento utilizada?

0 – 25 %	<input type="checkbox"/>	50 – 75 %	<input type="checkbox"/>
25 – 50 %	<input type="checkbox"/>	>75%	<input type="checkbox"/>

9. ¿Cuáles son los controles de inventarios que realiza?

.....

.....

10. ¿Con qué frecuencia se revisa las existencias de la empresa?

Semanal	<input type="checkbox"/>	Quincenal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>

11. ¿Existen pérdidas de material y en qué porcentaje se da este tipo de problema mensualmente?

12. ¿Por qué motivo se dan este tipo de problemas?

Pérdida \_\_\_\_\_

Robo \_\_\_\_\_

Mal Manejo \_\_\_\_\_

Daños \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

13. ¿Cuántos eventos realizan al mes?

0 - 5  5 - 10  Más de 10

14. ¿Los pedidos realizados por los clientes, en qué porcentaje se cumplen?

0 - 25 %	<input type="text"/>	50 - 75 %	<input type="text"/>
25 - 50 %	<input type="text"/>	>75%	<input type="text"/>

15. ¿Existen quejas por parte de los clientes?

Si  No

16. ¿Cuáles son los motivos que se dan por quejas de los clientes?

.....  
 .....

17. ¿Cuáles son acciones tomadas para resolver las quejas?

.....  
 .....

18. ¿Cuántas personas hay para almacenamiento?

\_\_\_\_\_

19. ¿Cuántas personas hay para transporte y distribución?

\_\_\_\_\_

20. ¿En qué porcentaje rota el personal en la empresa?

1 – 5 %	<input type="text"/>	10 – 15%	<input type="text"/>
6 – 10%	<input type="text"/>	>15%	<input type="text"/>

21. ¿Cuáles son los motivos de rotación del personal?

Renuncia \_\_\_\_\_  
 Despido \_\_\_\_\_  
 Falta de experiencia \_\_\_\_\_  
 Otros \_\_\_\_\_

22. ¿Se capacita al personal dentro de la empresa?

Si  No

23. ¿Con que frecuencia en capacitado el personal?

Semanal	<input type="text"/>	Quincenal	<input type="text"/>
Mensual	<input type="text"/>	Anual	<input type="text"/>

24. ¿En qué área es capacitado el personal?

.....  
 .....  
 .....  
 .....

25. ¿Qué procedimiento realiza para reclutamiento y selección de personal?

.....  
 .....  
 .....

26. ¿Qué recursos tiene para transportar la mercadería?

Camiones \_\_\_\_\_

Camionetas \_\_\_\_\_

Autos \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

27. ¿Mediante qué medios se da a conocer la empresa?

Internet \_\_\_\_\_

Televisión \_\_\_\_\_

Radio \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

28. ¿Cuál es la participación dentro del mercado?

0 – 25 %	<input type="text"/>	50 – 75 %	<input type="text"/>
25 – 50 %	<input type="text"/>	>75%	<input type="text"/>

### **Económico**

29. ¿En qué porcentaje ha afectado los problemas logísticos a la rentabilidad de la empresa?

0 – 5%	<input type="text"/>	5 – 10%	<input type="text"/>	Más de 10%	<input type="text"/>
--------	----------------------	---------	----------------------	------------	----------------------

30. ¿Cuál es el porcentaje de utilidad anual que tiene la empresa?

1 – 10%	<input type="text"/>	10 – 20%	<input type="text"/>	Más de 20%	<input type="text"/>
---------	----------------------	----------	----------------------	------------	----------------------

31. ¿Analiza los costos relacionados con la operación logística y cómo los realiza?



.....  
.....  
.....

32. ¿Mantiene algún modelo de almacenamiento para sus materiales y cuál es?

.....  
.....  
.....  
.....

33. ¿Qué porcentaje representa el costo de almacenamiento en los gastos mensuales de la empresa?

0 – 25 %	<input type="text"/>	50 – 75 %	<input type="text"/>
25 – 50 %	<input type="text"/>	>75%	<input type="text"/>

Muchas Gracias

## **2.7. Técnicas de recopilación de datos**

Mediante la recolección de datos de fuentes secundarias entre las que deberán ser destacados informes, libros, estadísticas, se podrá observar el nivel de confiabilidad existente en las empresas, recalcando que el principal instrumento de recolección de la información a ser aplicado en la investigación serán la encuesta que va dirigida al personal operativo y las entrevistas que se realizarán a los propietarios de las empresas.

La encuesta es la técnica de recolección de datos más conocida, implica la aplicación de un cuestionario, el cual está compuesto principalmente de preguntas de alternativa fija con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. (Malhotra, 2008)

Las encuestas serán dirigidas al personal operativo de las empresas, de esta manera obtener información con datos cuantitativos que indique cómo se encuentra la logística de distribución y qué método utilizan las empresas.

La entrevista no es más que un intercambio de ideas que se realiza entre dos o más personas, ya que utiliza una técnica de recolección mediante una interrogación estructurada o una conversación libre; o a su vez un esquema con preguntas. (Malhotra, 2008)

La entrevista se aplicará a los dueños de las empresas, que en este caso son Pymes, la cual estará compuesta por un esquema de preguntas, con el fin de obtener información real de la empresa.

## 2.8. Resultados de validación de prueba piloto

Con el objetivo de validar la encuesta, se realizó una prueba piloto a dos representantes de una empresa prestadora de servicio en alquiler de menaje de la ciudad de Loja.

Mediante agendamiento de una reunión, se realizó la prueba piloto a la empresa AG Eventos, la misma que fue aplicada a dos operarios, en la cual se pudo determinar la confiabilidad de la encuesta, lo que garantiza la validez del cuestionario. Una vez aplicadas las encuestas, se tuvo la necesidad de arreglar ciertas preguntas, de tal manera que puedan ser mejor entendidas y obtener buenos resultados.

### 2.8.1. Calendario de recolección de información

**Tabla 11**  
*Calendario de recolección de información*

<b>Ciudad</b>	<b>Nombre de la empresa</b>	<b>Tiempo de encuesta</b>
Loja	Mantelería Piedra La casa del bufet	1 día
	Maseventos Domínguez Macías Nelly Judith	1 día
	Alquileres el Valle Guamán Abril Tania Patricia	1 día
	Román Criollo Diana Alexandra Josu eventos	1 día
	AG carpas, eventos, alquileres	1 día

## 2.8.2. Calendario de recopilación de datos

**Tabla 12**

*Calendario de recopilación de datos*

<b>Actividad</b>	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>	<b>Semana 3</b>	<b>Semana 4</b>
Solicitud para permiso de aplicación del instrumento				
Reproducción de los instrumentos				
Revisión de las copias de los instrumentos				
Compra de recursos				
Sectorización de la población a encuestar y entrevistar				
Aplicación de las encuestas				
Revisión de las encuestas				
Aplicación de las encuestas mal llenas				
Aplicación y revisión de entrevistas				
Evaluación de los datos recopilados				

## CAPÍTULO III

### 3. Resultados

#### 3.1. Introducción

Como parte del desarrollo de la presente investigación, se muestran los principales detalles de los resultados obtenidos; luego de haber hecho la aplicación de la metodología, en la que se utilizó herramientas como las encuestas y entrevistas, fueron aplicadas con el objetivo de evaluar la logística de distribución como factor clave en la rentabilidad de las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje en la ciudad de Loja.

Los instrumentos fueron aplicados a un total de 7 empresas, en las que se entrevistó a sus propietarios y se realizó encuestas a los operarios, en un período de 7 días, haciendo uso de jornadas laborales de lunes a domingo, con el fin de no interferir en sus actividades. Se detalla a continuación las empresas encuestadas:

**Tabla 13**

*Listado de empresas*

N°	Nombre de la empresa	Propietario
1	Mantelería Piedra	Sin información
2	La casa del bufet	Sin Información
3	Maseventos	Carmen Guamán
4	Eli Eventos	Nelly Judith Domínguez
5	La casa del banquete	Marcos Román
6	Josu eventos	Marjorie Álvarez
7	AG carpas, eventos, alquileres	Cecilia Sntaxi
8	Anfitriones, eventos, recepciones	Juan Carlos Esparza
9	Animarte	Paola Palacios

Se presentaron limitaciones al momento de aplicar los instrumentos a las 9 empresas planificadas, en dos no se pudo obtener ningún tipo de información, ya que

en la empresa Mantelería Piedra no se tuvo la apertura para realizar las encuestas y en La casa del buffet siempre estuvo cerrada.

Otra limitante que se presentó con la mayoría de las empresas fue la disponibilidad de tiempo, puesto que se debía cambiar en varias ocasiones el horario de las visitas, pues se encontraban ocupados en ese momento y debía ser reprogramado por los dueños.

Todas las Pymes investigadas, se encuentran ubicadas en parroquias urbanas de la ciudad de Loja, lo que ayudó a no tener inconvenientes de movilización para la realización de las encuestas y entrevistas, reduciendo así los costos relacionados al transporte y optimizando los recursos por parte del investigador. El tema de investigación realizado abarcó 2 categorías que son:

- a) Área operativa
- b) Económica

### **3.2. Análisis Descriptivo**

La investigación posee un alcance descriptivo con el fin de observar el nivel de relación entre las variables investigadas, con la finalidad de evaluar la logística de distribución como factor clave en la rentabilidad de las pymes de alquiler de menaje en la ciudad de Loja. Se plantearon los siguientes objetivos:

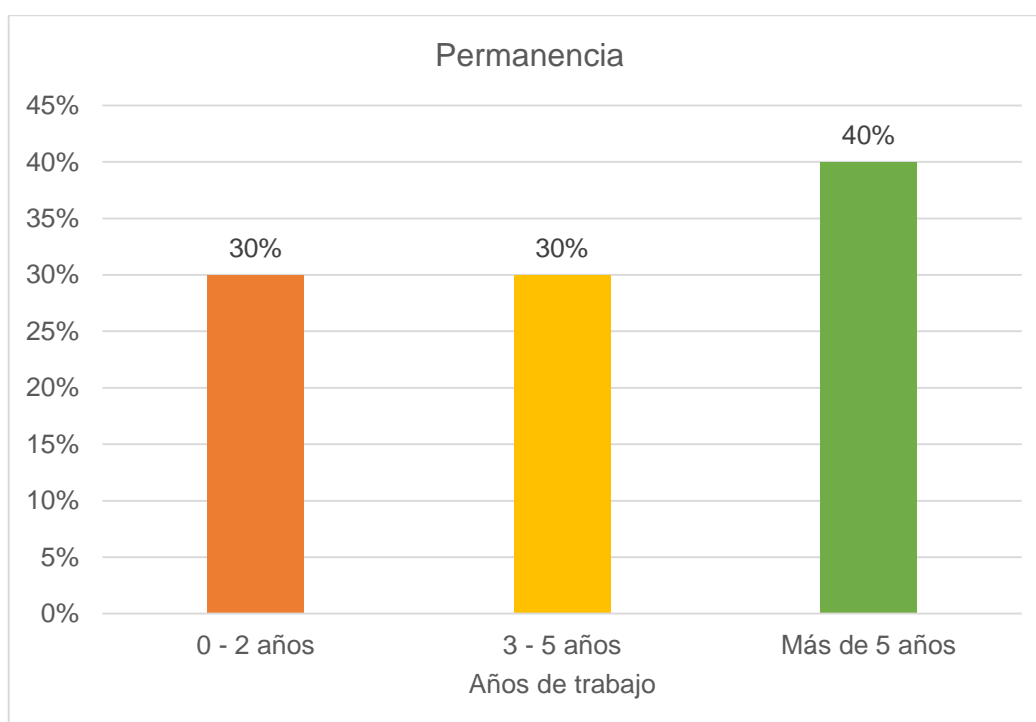
- Diagnosticar las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje en la ciudad de Loja. (logística)
- Destacar la gestión de Inventario en el Marco de las Pymes dedicadas a esta actividad.

### 3.2.1. Diagnóstico

Este objetivo tiene relación con todas las variables de estudio, ya que permite conocer la situación actual de las empresas y cuáles son los principales obstáculos en la logística de distribución que impiden su crecimiento o desarrollo. A partir de los resultados obtenidos, se podrá identificar qué procedimientos necesitan fortalecerse, de esta manera se podrá proponer un modelo logístico que pueda ayudar con el proceso de optimización para las empresas.

#### a. Información general

Se realizó la investigación al personal de las empresas obteniéndose los siguientes resultados:



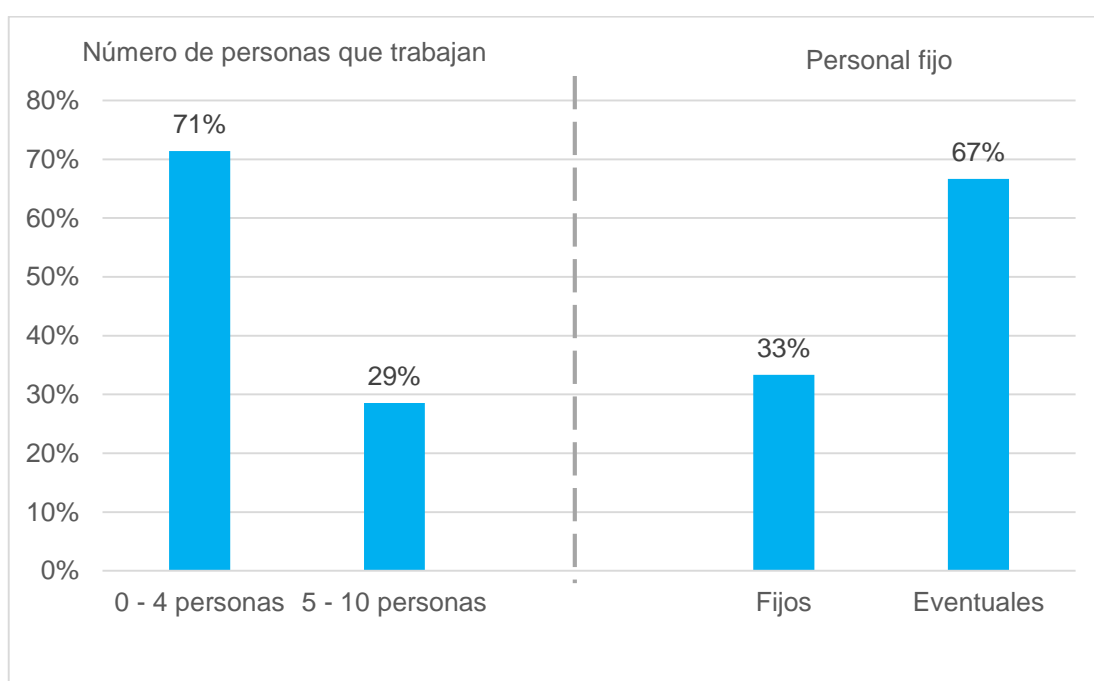
**Figura 3** Tiempo de trabajo

#### Análisis e interpretación:

En la figura # 3 se puede observar los años que llevan trabajando el personal dentro de las empresas, en el que se evidencia que el 30% de las personas tienen

poco tiempo de servicio de 0 – 2 años, y el resto del personal representan el 70% y tienen una permanencia laboral por más de tres años, este factor es favorable, ya que estas personas encuestadas poseen conocimientos confiables de las empresas a las que pertenecen, por lo que su información ayudará con la validez de los datos.

En la figura # 4 se puede observar la cantidad de personas que trabajan en este tipo de empresas.



**Figura 4** Personal de la empresa

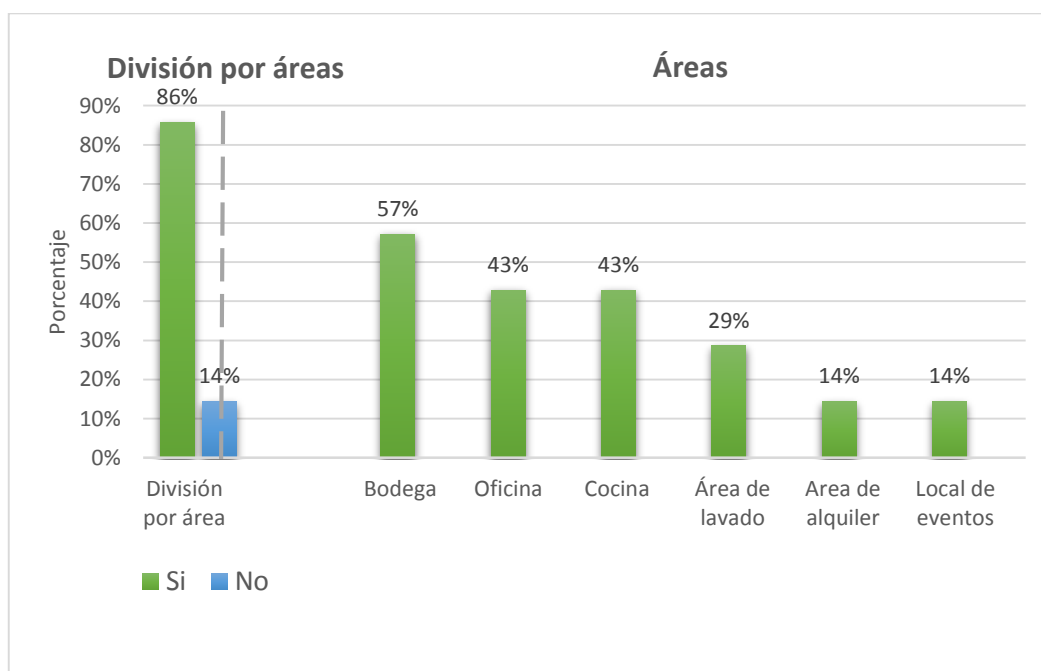
#### **Análisis e interpretación:**

De los datos obtenidos en las encuestas, se evidencia que el 71% de las empresas tienen entre 0 – 4 empleados, mientras que el 29% tienen entre 5 – 10 personas trabajando. Cabe indicar que, al momento de las entrevistas en todas las Pymes, informaron que no todas las personas que trabajan son fijas, que solamente tienen de una a dos personas en nómina. Mientras que las demás personas se les contrata de acuerdo a la magnitud del evento, ya que es innecesario tener alto personal para una empresa pequeña. Dando como resultado solo el 33% como personal fijo y el 67%



solo eventuales. De igual manera dentro de las Pymes se evidencia que los empleados son los mismos familiares del propietario.

Como parte de la información general se presenta la división por áreas de la siguiente manera:



**Figura 5** División por áreas

### **Análisis e interpretación:**

Todas las Pymes deben desarrollar su estructura interna teniendo un objetivo fundamental maximizar su productividad, ya que esta es base fundamental para la empresa, que le permita tener un equilibrio correcto en cada área y una buena comunicación entre todas ellas.

En la figura # 5 se puede observar que el 86% de las empresas están divididas por áreas y el 14% no obedece a esta división.

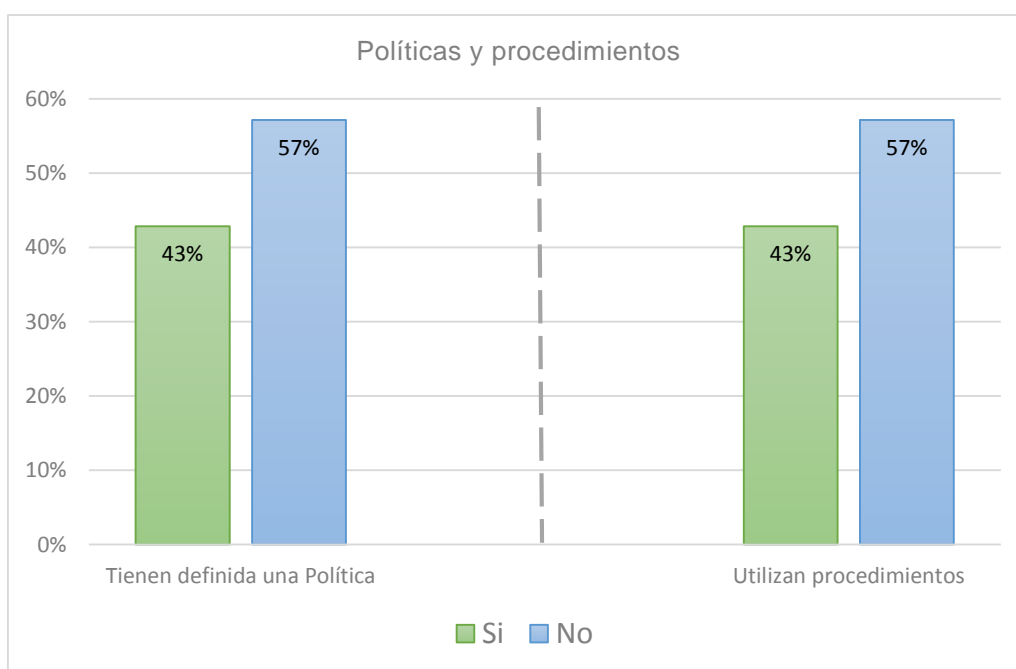
De esta manera se puede evidenciar que la mayoría de las Pymes encuestadas si se encuentran divididas por áreas, siendo éste un porcentaje favorable para poder

evaluar los procedimientos en ellas y así lograr determinar cuáles son los obstáculos que están perjudicando a las empresas.

De igual forma se observa que la mayoría de Pymes (57%) tienen un área de oficina, donde cuentan con un espacio para realizar todas las actividades administrativas de la empresa. El 43% cuenta con un área de bodega y un área de cocina, el 29% tienen un área de lavado; y finalmente un 14% tienen un área alquiler y un local de eventos.

Es de gran importancia que las Pymes estén divididas por áreas, ya que al delimitar sus funciones se logra cumplir con los objetivos planteados con eficiencia, mayor especialización y optimización de recursos.

Para conocer si la Pymes cuentan con políticas de gestión logística y procedimientos o instructivos logísticos, se presenta la siguiente información levantada.



**Figura 6** Políticas y procedimientos

**Análisis e interpretación:**

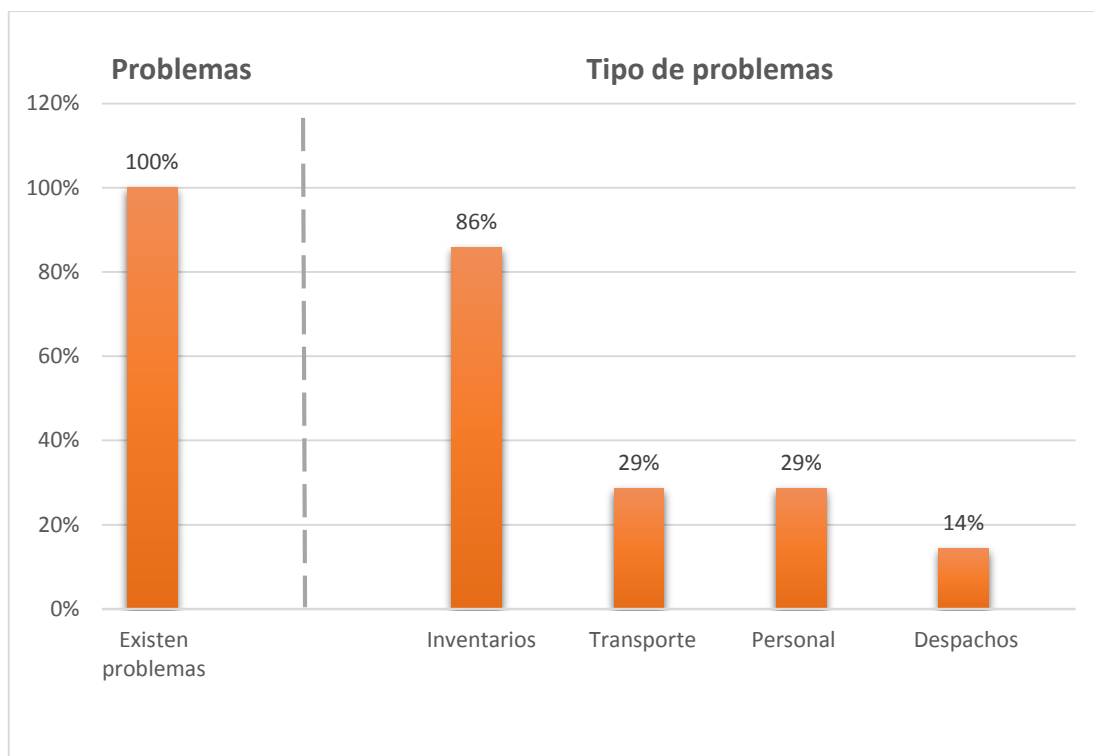
Las Pymes establecieron sus respuestas de forma dividida, el conocer que menos de la mitad en un 43% de las empresas tienen definida una política de gestión logística, indica que hay falencias en un alto porcentaje con un 57%, ya que este factor es clave para un correcto funcionamiento, hacia el cliente interno o externo para que obtenga el material en el lugar y momento preciso. Se trata de una herramienta eficaz en una empresa, siempre y cuando se asegure un uso correcto de la misma, ya que influye directamente en aspectos importantes como: criterios de distribución física, niveles de stocks, etc.

En cuanto a procedimiento o instructivos logísticos existe una respuesta de los valores del 43% si poseen y el 57% carecen de ellos, dando una similitud en la respuesta al porcentaje de políticas. Los procedimientos o instructivos en una Pyme tienen como propósito servir de apoyo para el desarrollo de las acciones. El manual de procedimientos se basa en un modelo de operación por procesos, que le permite a la empresa consolidarse en las actividades que lleva a cabo.

Es muy común en este tipo de empresas que haya poca importancia en las políticas y procedimientos, desconociendo los beneficios que estos prestan, ya que de ahí se generan la mayoría de los problemas que inciden en la logística de distribución, sin darse cuenta que es por la falta o una mala implementación de estas herramientas.

Al evidenciar que las Pymes carezcan de políticas y procedimientos, se ve como una oportunidad para implementar estrategias y un modelo de gestión logística adecuados para la optimización en la distribución, lo que ayudará a que estas Pymes desarrollen de forma correcta sus actividades.

En la figura # 7 se presentan los problemas que poseen las Pymes en el ámbito logístico.



**Figura 7** Problemas logísticos

#### **Análisis e interpretación:**

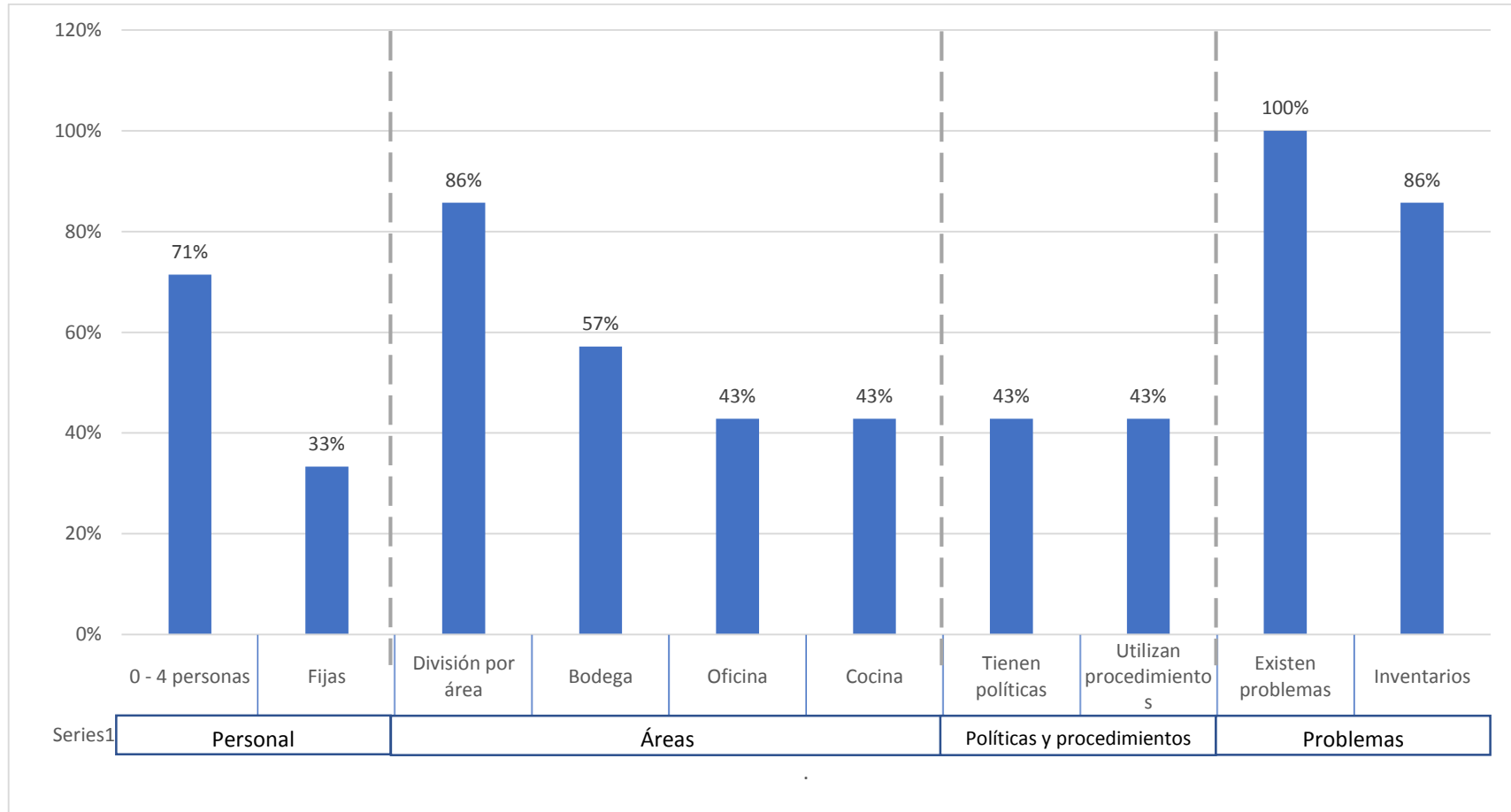
El 100% de Pymes investigadas tienen problemas logísticos. Entre los principales problemas describen el de inventarios con un 86%, seguido con un 29% con inconvenientes en transporte y personal, finalmente un 14% tienen problemas en despachos.

De la información anterior se evidencia que el total de las empresas suelen tener problemas con los inventarios, ya que existe informalidad en los registros, almacenamiento, manipulación, falta de procedimientos, entre otros. Este tipo de empresas en algunos casos almacenan sus materiales de forma no apropiada, no tienen ningún tipo de registro de los mismos, haciendo que estos se deprecien, dañen o hasta volverse obsoletos. Por lo que, existe la necesidad de mejorar los controles y

registros, para permitir minimizar costos de pedido y mantenimiento. Se debe conservar niveles óptimos para la operatividad de la empresa y poder incrementar las utilidades de las Pymes investigadas.

Por otra parte, en algunas empresas existen problemas en el transporte, debido a una falta de planificación y agendamiento de rutas previo a la entrega de los materiales al cliente; no realizan un control de tiempo real ni de la distancia de destino, lo que ha generado que haya inconformidades con el cliente, debido a que el transporte asume un rol vital para el giro de negocio de este tipo de empresas; por lo que, se ve amenazado la competitividad y prestigio de la empresa.

De igual manera en algunas empresas existen problemas con el personal, debido a una falta de descripción de funciones, ya que, en algunos casos, el talento humano es destinado a realizar labores sin tener la capacitación adecuada. Llegando a tener inconvenientes o fallas en las actividades de almacenamiento, despachos, transporte, ya que carecen de procedimientos que especifiquen las funciones de cada empleado.



**Figura 8** Información general

### **Informe del área general**

En la figura # 8 se puede observar el diagnóstico general de las Pymes investigadas, en el que se puede evidenciar que el 71% de las empresas tienen de 0 – 4 personas que trabajan, pero sin embargo solo el 33% de estas se encuentran en nómina, mientras que el resto de personal es contratado solo eventualmente o son los mismos familiares que ayudan con las actividades.

Por otra parte, cabe destacar que el 86% de las Pymes se encuentran divididas por áreas, siendo la bodega, oficina y cocina las áreas más comunes en este tipo de empresas, esto favorece para evaluar los procedimientos en ellas, de los que se obtendrán resultados, identificando cada uno de los problemas a los que se propondrán mejoras.

Dentro de la información levantada en las Pymes investigadas, un 43% indican que, si tienen definidas políticas y procedimientos logísticos, siendo una falencia en cuanto a la organización de las empresas, ya que debería ser óptimo que todas las empresas posean para su correcto funcionamiento.

Los procedimientos pueden ahorrar dinero a la empresa, ya que tener un proceso establecido para cada una de las áreas, garantiza que los esfuerzos y los recursos no se dupliquen, por lo que es gran importancia tener un registro impreso que esté a disposición de los empleados y que sirva de guía para realizar su trabajo, sin generar desperdicios de tiempo y esfuerzo de cada uno de ellos.

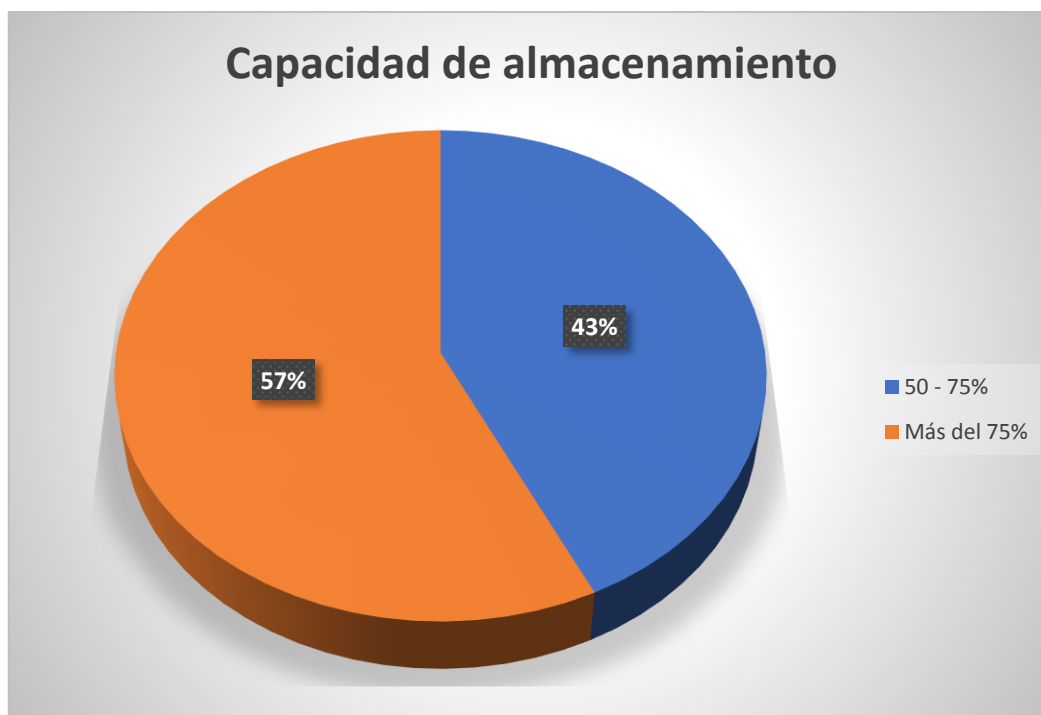
Finalmente existen problemas en el área logística que es el punto de investigación, ya que el 100% de las Pymes reportan que tienen problemas, centralizados específicamente en inventarios, debido a que no tienen un correcto control de los mismos, dado que carecen del conocimiento necesario para poder realizarlos. El no

contar con herramientas como un buen sistema informático, manual de procedimientos o en alguno de los casos una bodega específica, han contribuido a que las empresas generen pérdidas considerables en su rentabilidad, a causa de un mal manejo de inventario, sin llegar a sus objetivos planteados.

### b. Área operativa

El área operativa es el factor principal en el tema de investigación, ya que se permite evaluar la existencia de una correcta planificación, entrega y control de las operaciones de las empresas. De este análisis se establecerá la relación con los ingresos de las Pymes de investigación. Sin embargo, hay muchas empresas que no se enfocan en mejorar su eficiencia, pues carecen de asesoría para mejorar su rentabilidad.

Es importante conocer cómo funciona las operaciones dentro de estas Pymes, por lo que presentan los siguientes resultados:



**Figura 9** Capacidad de almacenamiento utilizada



### **Análisis e interpretación**

La capacidad de almacenamiento se convierte en una de las decisiones estratégicas para las Pymes, para lo cual debe ser dimensionado de acuerdo a los materiales que se quiere almacenar, este factor está dado por la optimización del espacio físico destinado para bodegaje y que no genere costos altos. Disponer de un espacio adecuado es fundamental, debido a que es clave para que las actividades se realicen de la mejor manera, con un manejo adecuado, para que en ningún momento se vea afectado el material almacenado, ya que cualquier problema que se presente en la bodega afectará a las demás áreas de la empresa.

De las Pymes investigadas se presenta, un 57% con más del 75% en la capacidad de almacenamiento utilizada, mientras que el 43% tiene una capacidad utilizada entre 50 – 75%.

Se puede evidenciar que existe una falencia en las Pymes que representan el 43%, debido a que no están haciendo buen uso del espacio de almacenamiento, lo que genera costos altos perjudicando su rentabilidad.

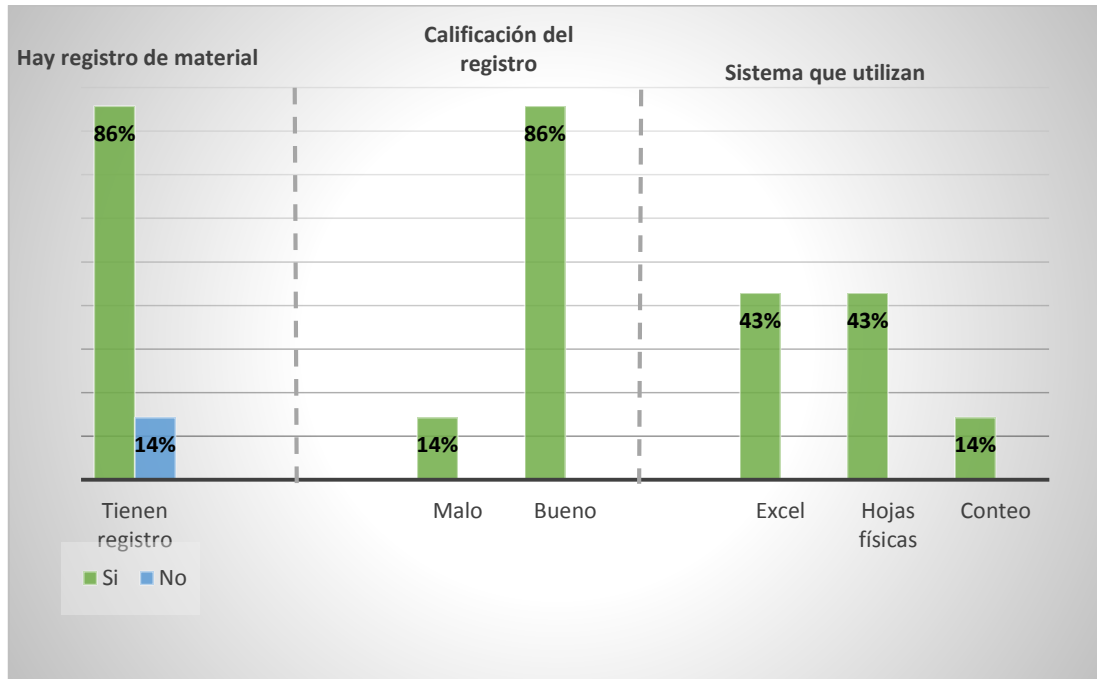
Los materiales en algunos casos son almacenados en sus propias casas sin tener una bodega específica, siendo este factor de oportunidad, porque no tienen ningún control ni registros de los mismos. La mayoría de Pymes caen en este error, ya que no tienen en cuenta la importancia de contar con una bodega solo para los materiales, porque lo ven como gasto y no como una inversión.

Como parte del sustento del segundo objetivo específico y para analizar los puntos de mejora, se vio la necesidad de plantear las siguientes inquietudes:

- ¿Tienen registro de los productos que entran y salen de bodega?
- ¿El tipo de control de inventario que la empresa tiene, cómo lo califica?
- ¿Con qué frecuencia se revisa las existencias de la empresa?

- ¿Qué sistema utiliza para el control de las existencias?
- ¿Existen pérdidas de material?
- ¿Cuál es el tipo de problema más frecuente que se da por pérdida del material, en el caso de que hubiera?

En la figura # 10 se puede observar los siguientes resultados:



**Figura 10** Registro de inventarios

### **Análisis e interpretación**

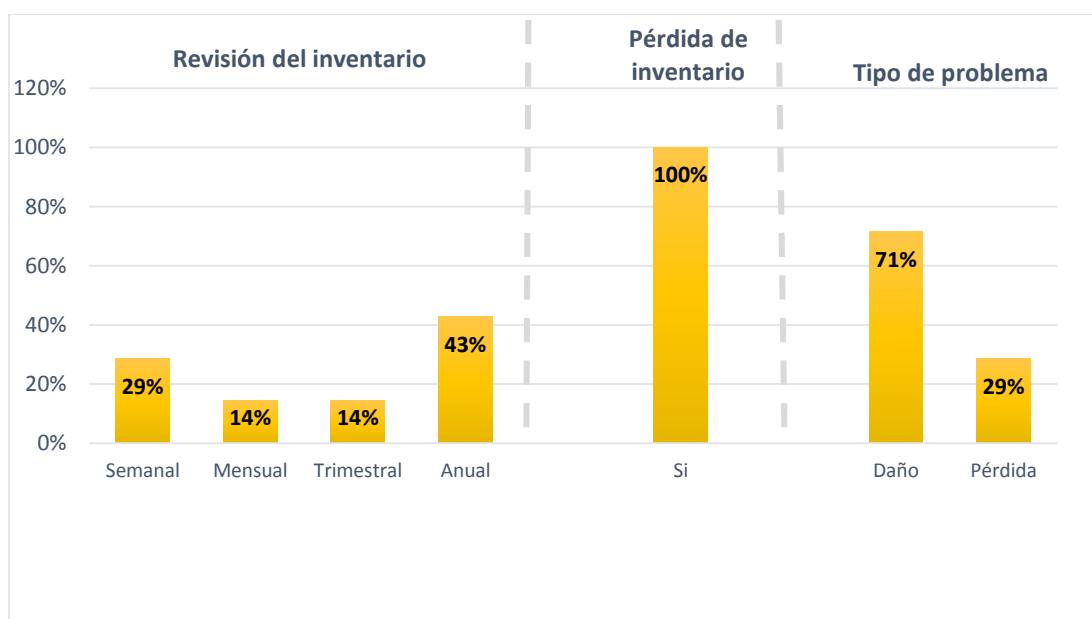
Los registros de los inventarios son utilizados en las empresas para hacer un seguimiento de los despachos, transferencias, y devoluciones de los materiales, para tener información actualizada de los mismos.

Se puede observar que el 86% de las empresas tienen un registro de los materiales que ingresan y salen, mientras que un 14% no tiene ningún tipo de registro. Además, califican a su control como bueno en un 86% y un 14 % como malo. Se lleva registros en un 43% en hojas de Excel, un 43% manualmente en hojas físicas y finalmente un 14% manifestó que solamente cuentan el material sin tener ningún registro.

El inventario por lo general es el mayor activo en las empresas, ya que es un factor fundamental para su productividad, del cual el 43%, tienen conocimiento empírico de un control de inventarios, el cual utiliza hojas de cálculo, que algo sirve para verificar las existencias y movimientos de los materiales. Estos registros en hojas físicas o electrónicas un muy factible que pierdan la información; no tener un buen control del inventario no permite tener información real, ni tomar decisiones a tiempo que ayuden a la mejora continua.

Este tema es poco considerado en algunas de las Pymes, ya que lo ven complicado y que solo una persona especialista lo puede realizar; se necesita de un sistema de cómputo, que por sus costos excesivos no lo ven rentable. La falta de registros o formalidad en el control de los inventarios es uno de los principales problemas, puesto que debe ser un objetivo primordial de todas las empresas, por las pérdidas de material.

En figura # 11 se observa el resultado de la información correspondiente a control de inventarios:



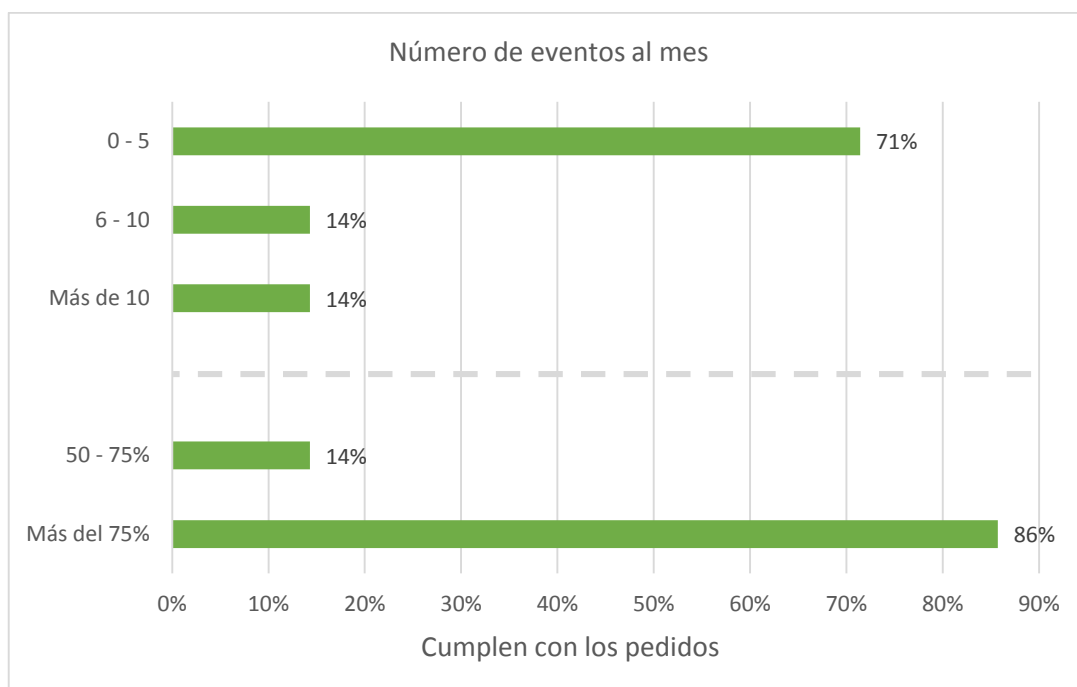
**Figura 11** Control de inventarios

### **Análisis e interpretación**

Como resultado de la información obtenida, se observa que el 29% de las Pymes manifiestan realizar una revisión de sus inventarios de forma continua cada semana, un 14% realiza mensualmente, un 14% trimestral, y finalmente un 43% anual; de esta manera se puede analizar que, en un porcentaje considerado. De las empresas revisan sus inventarios continuamente; esto les permite tener cifras generales actualizadas, siendo una fortaleza para este tipo de empresas. De esta manera tienen un tiempo de respuesta rápido al momento de encontrar alguna novedad en los inventarios. Un 43% de las empresas realizan sus inventarios en períodos más largos, siendo una desventaja porque de esta manera no pueden tener datos reales o hacer un seguimiento a los problemas que se presenten, viéndose reflejado en los resultados, en un 100% respondieron que tenían problemas en los inventarios.

Dando como resultado un 71% de las empresas tienen problemas por daño, ya que no se encuentran debidamente almacenadas o por mal manejo, siendo este un problema para las Pymes que no cuentan con un espacio físico que sea adecuado para los materiales, en el cual el material sea acumulado en las bodegas más allá de un nivel apropiado. Otro tipo de problema que se da en estas Pymes, un 29% es por pérdida de material, confirmando así tener una gran falencia en el control de los mismos, ya que podían haberse extraviado al momento de trasladado al cliente o viceversa.

Como parte de la información levantada se obtienen los siguientes resultados:

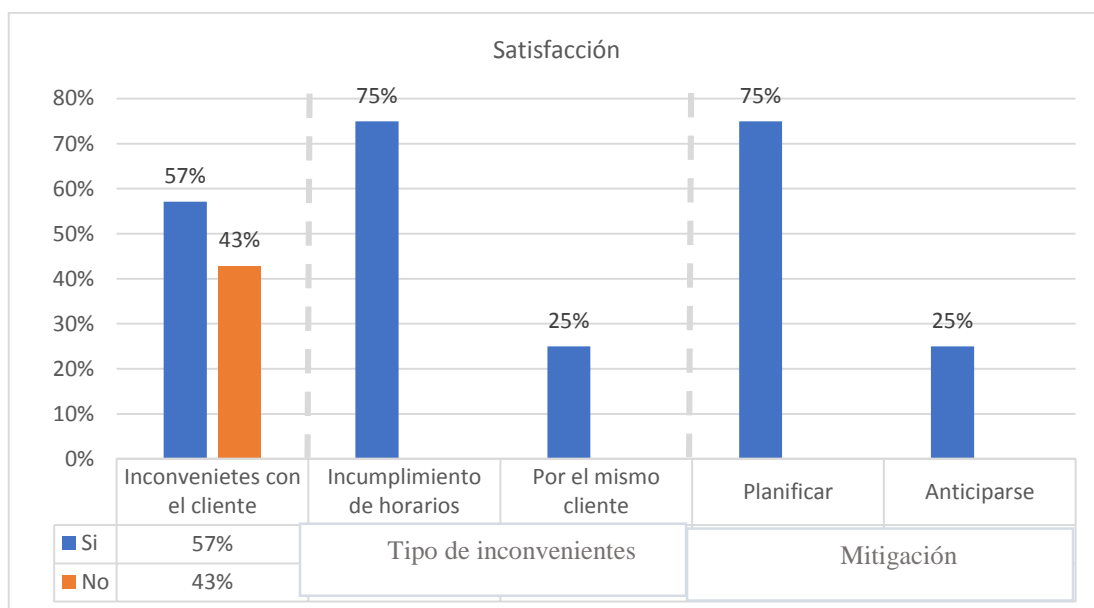


**Figura 12** Eventos realizados

### **Análisis e interpretación**

En la figura # 12 se puede observar que un 71% de las Pymes realizan de 0 – 5 eventos al mes, un 14% de 6 – 10 eventos y un 14% realiza más de 10 eventos al mes; llegando al cumplir con los pedidos en un 86% de efectividad. Se evidencia que las empresas cumplen con el cliente a pesar de que tienen problemas logísticos como se indica en la figura # 6, esto demuestra el alto de interés que las empresas tienen hacia los clientes. Por otro lado, un 14% no logra cumplir con efectividad sus eventos, sin tener información por parte de la empresa de cual eran las principales causas de sus falencias.

Dentro de la información es importante conocer si las empresas tienen quejas por parte de los clientes, por lo que se presenta los siguientes resultados:



**Figura 13** Satisfacción del cliente

### **Análisis e interpretación**

En la figura # 13 se puede observar que 57% de las Pymes tienen inconvenientes con los clientes, mientras que el 43% no reportan. Entre los principales inconvenientes que se presenta son:

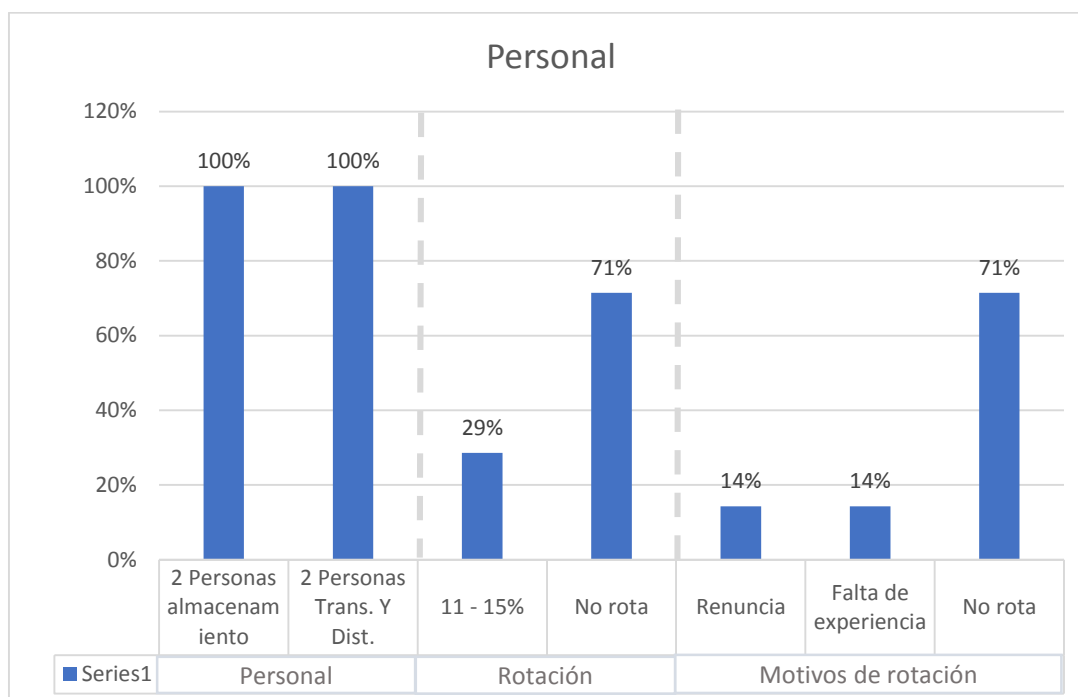
El incumplimiento de horarios en un 75%, debido a varios factores como, no preparar a tiempo los pedidos, salir tarde y tráfico vehicular. De igual manera se presenta un 25% en reclamos por el mismo cliente, debido a que asisten más personas de lo acordado.

Para mitigar estos inconvenientes, el 75% de las empresas han planificado mejor su tiempo, mejorando sus actividades y en la mayor parte de los casos realizar los montajes con un día de anticipación para no tener ningún tipo de inconvenientes con el cliente.

De las empresas un 25%, han tenido que anticiparse al hecho para mitigar este tipo de problema; el llevar un cierto porcentaje de material extra de acuerdo a la

magnitud del evento, le ha ayudado para que pueda cubrir la asistencia de todas las personas.

Es importante conocer la siguiente información:



**Figura 14 Personal**

### **Análisis e interpretación**

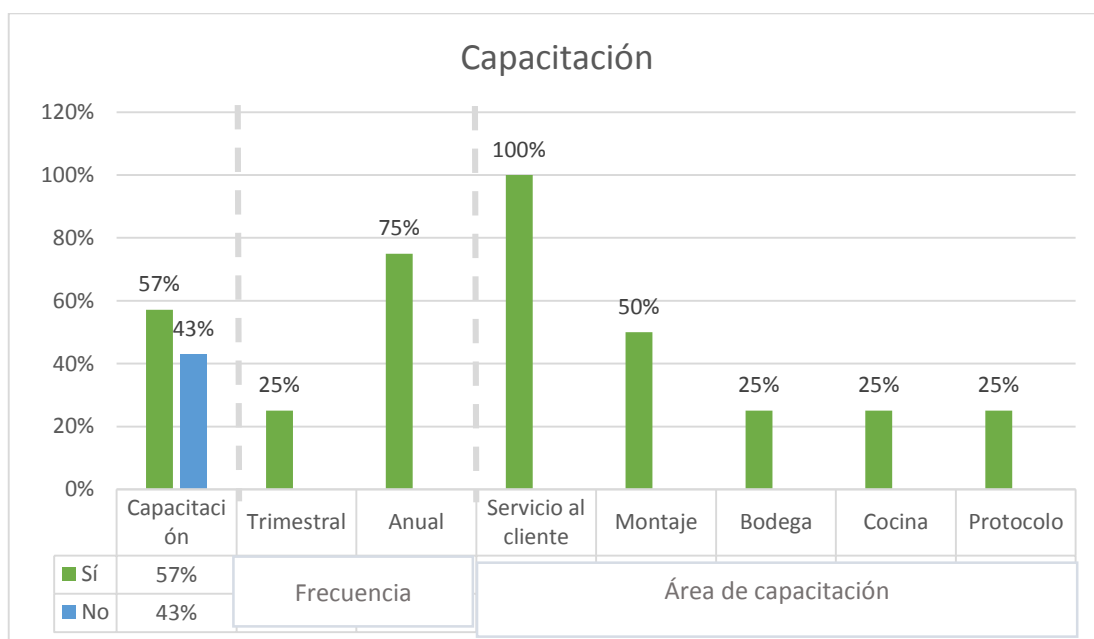
Sin duda el capital humano es un factor muy importante dentro de las Pymes, ya que de este depende que la empresa funcione, por eso es importante evaluar correctamente al momento de contratar, para asegurarse de que cada empleado cumpla con los requerimientos necesarios.

De la información levantada, se puede evidenciar que el 100% de las Pymes tienen 2 personas para almacenamiento, como para transporte y distribución; por lo general son el mismo 33% de personas fijas que se informan en la figura # 4.

Un 29% del total de las Pymes informa que existe entre 11 – 15% hay rotación de personal dentro de las empresas, cuyos principales motivos son: 14% rota por renuncia y un 14% por falta de experiencia, mientras que el resto de las empresas con

un 71% informan que, no rota el personal, por el mismo hecho que se les contrata eventualmente.

En la figura # 15 se observa los resultados correspondientes a la capacitación del personal.



**Figura 15 Capacitación**

### **Análisis e interpretación**

La capacitación es primordial en una organización, mediante la formación permanente que proporcionan las empresas a sus trabajadores logran aumentar el rendimiento del personal y favorecer el desarrollo empresarial.

Se puede evidenciar que 57% del total de las Pymes capacitan a sus empleados, mientras que el 43% no realiza ningún tipo de capacitación al personal, debido a que la mayoría del personal que tienen son eventuales, por tal motivo contratan a personas de confianza o referidos, que son profesionales en este tipo de actividades.

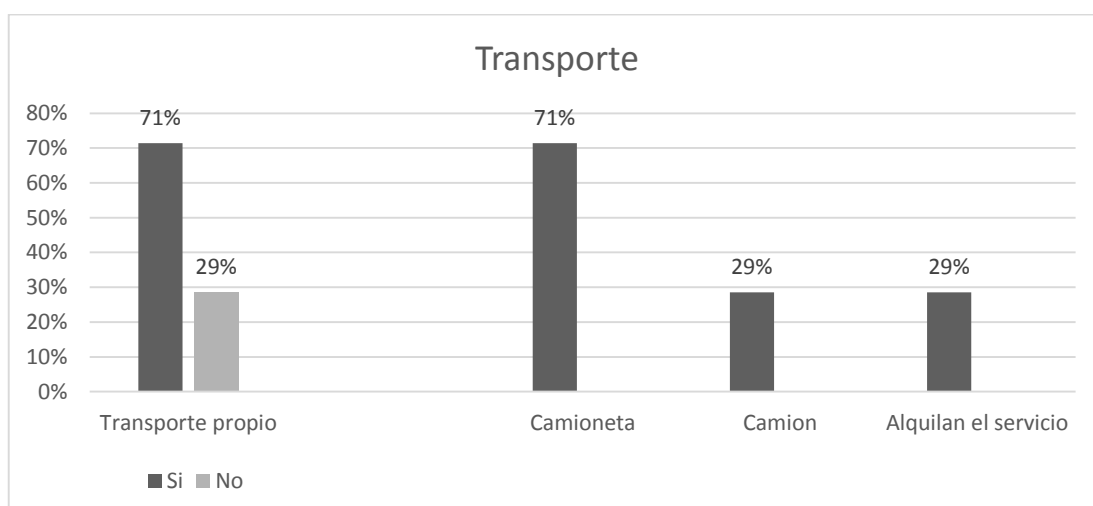
Por otra parte, de las empresas que realizan capacitaciones, un 25% lo hace cada trimestre y el 75% anualmente. En un 100% se capacita en servicio al cliente, un 50%



en montaje, seguido con un 25% en bodega, un 25% en el área de cocina y finalmente un 25% en protocolos donde estandarizan los procedimientos correspondientes a las actividades de las empresas.

Aunque algunos propietarios de estas Pymes todavía consideran que la capacitación resulta un gasto innecesario para la empresa, debido a que asumen que tienen el conocimiento necesario para realizar sus funciones, afectando de manera directa a su desempeño; si tomar en cuenta que la capacitación del personal permite mejorar la gestión y productividad de la empresa.

En la figura # 16 se observa los resultados de la siguiente información:



**Figura 16** Transporte

### **Análisis e interpretación**

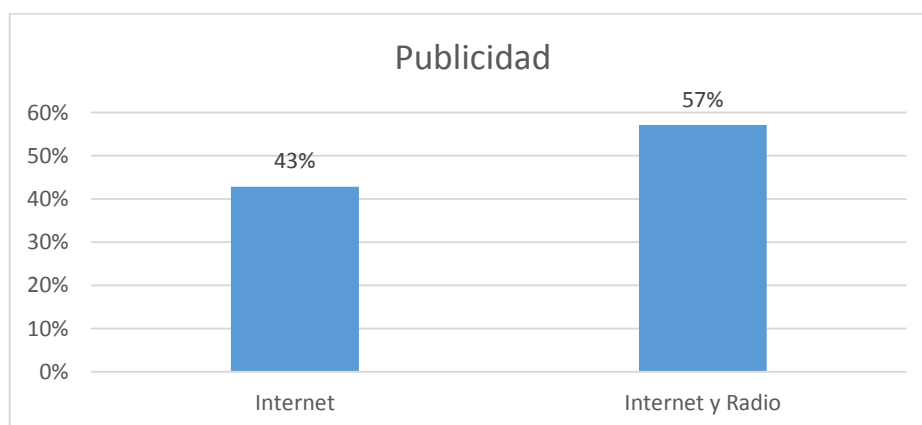
El transporte es un factor importante en este tipo de empresas, dado que de eso depende su operación logística para llegar hacia sus clientes. De esta manera tener vehículo propio, genera menos costos por alquiler y le permite a la empresa ser más competitiva. Cada vez más el transporte cumple un rol importante dentro de la logística, ya que es el responsable de trasladar los materiales hasta el cliente y agregar

valor cuando estos son entregados en el menor tiempo posible, optimizará el nivel de servicio que se da a los clientes.

Se evidencia que el 71% de las Pymes poseen vehículo propio, de estas el 71% tienen solo camionetas y un 29% tienen camión y camioneta; del resto de las empresas un 29% no tienen vehículo propio, debido a que no tienen el presupuesto para adquirir uno, lo que lleva a que tengan que alquilar el servicio de transporte, generando costos excesivos y reduciendo un alto porcentaje su rentabilidad.

Para algunas Pymes se ha convertido en una desventaja no poseer vehículo propio para transportar los materiales, ya que dejan de operar en forma directa, subcontratando el servicio de transporte, sin tener garantías y disponibilidad en algunos casos. Además, tienen diferentes políticas, tiempos, costos, de servicio, llevando a una baja competitividad de la empresa o generando problemas, ya que corren el riesgo de que no se tenga el mismo cuidado al momento de manipular los materiales y no se planifique los tiempos para las entregas, puesto que, si el transportista falla, será mal visto el servicio, afectando a la imagen de la empresa.

En la figura # 17 se observa los resultados por los medios que se dan a conocer este tipo de empresas.



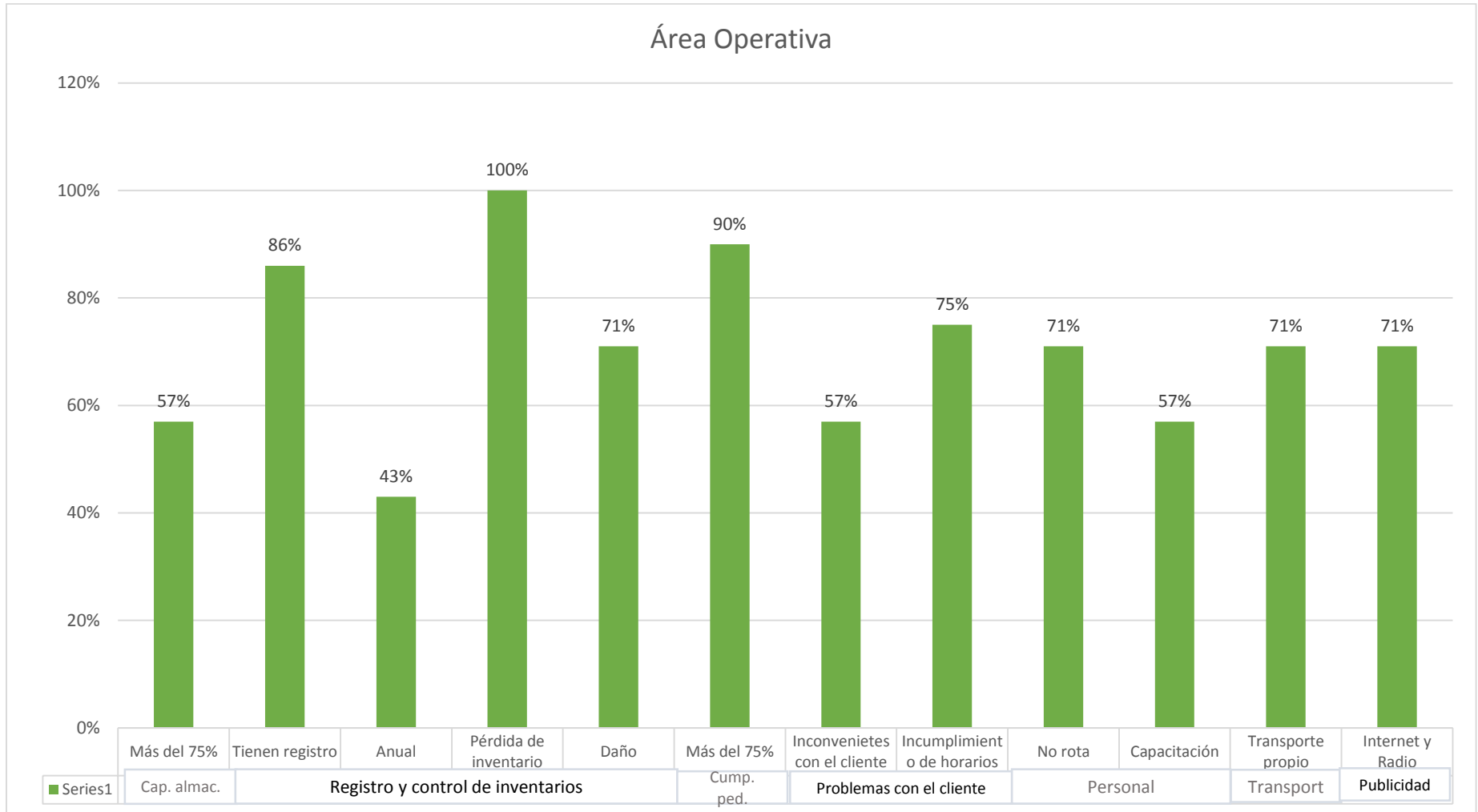
**Figura 17** Publicidad

## **Análisis e interpretación**

Las empresas en su programa de marketing, utilizan la publicidad para poder ofertar sus bienes o servicios, ésta desempeña un papel importante, ya que de ella depende que el público conozca de la existencia y los servicios que brinda la empresa; las estrategias de mercado dependerán de la captación de la atención de las personas, puesto que, si se elabora una buena publicidad, se logrará vender el servicio y generar buenos ingresos.

Se observa que el 43% de las empresas realizan su publicidad mediante internet, mientras que el 57%, tiene una publicidad más fuerte y con más presupuesto, pues se dan a conocer mediante internet y radio. Esto es una fortaleza para las Pymes, ya que estos medios son de uso masivo, que capta la atención de más clientes y así aumenta su número de contratos y por ende sus ingresos.

Una publicidad efectiva consiste en ofrecer un servicio eficaz, de calidad y competitivo, que haga destacar a la empresa sobre la competencia, lo que hace que genere confianza en el consumidor, ofreciendo una diversidad de opciones, a fin de satisfacer las necesidades del cliente, esto le permitirá posicionarse más en el mercado. Además, la publicidad no solo se realiza para promover el servicio que ofrece la empresa, también es una estrategia efectiva para mejorar la imagen, ya que es muy probable que se generen nuevas oportunidades y encontrar clientes dispuestos a adquirir el servicio.



**Figura 18** Área operativa

### **Informe del área operativa**

En la figura # 18 se observa la información más relevante del área operativa, de acuerdo a los datos obtenidos el 57% del total de las Pymes, tienen una capacidad de almacenamiento utilizada de más del 75%, evidenciándose que no todas las empresas tienen un correcto uso del espacio físico, debido a su informalidad en una mala ubicación de los materiales, afectando de manera significativa el desarrollo de sus actividades y desaprovechando el espacio que puede ser utilizado para otras funciones, generando así, costos innecesarios que afectan a la rentabilidad de la empresa.

Por otra parte, un 86% de las empresas tiene registros de las entradas y salidas de los materiales, sin embargo, poseen un conocimiento empírico de control de inventarios, ya que registran su información en hojas de Excel y hojas físicas, siendo un sistema de registro no confiable, dado que carecen de asesorías y tecnología que permitan mantener un control óptimo de inventarios. Además, el no realizar un conteo permanente de los materiales, ya que el 43% de la Pymes lo realizan solo cada año, evidencia periodos largos para un control eficiente de los materiales que son de alta rotación. Esto genera a que un 100% de las empresas presenten pérdidas en los inventarios, siendo la principal causa por daño con un 71%, del cual no se puede observar un buen tiempo de respuesta para dar soluciones a los problemas.

Además, se puede verificar que un 90% de las Pymes logran cumplir sus pedidos con efectividad mayor del 75%, mientras que el resto presentan inconvenientes. De los problemas reportados, un 57% de estos han tenido reclamos con los clientes, siendo el principal factor (con un 75%) el de incumplimiento de horarios. Carecen de una planificación previa a los despachos, lo que genera demoras en las operaciones;

la capacitación del personal es clave para evitar este tipo de problemas. Solamente un 57% de las empresas capacitan al personal en ciertas áreas, pues manifiestan que la mayoría del talento humano es solo eventual, y por ende debe conocer con exactitud las actividades que debe realizar en los eventos; por tal motivo no existe la capacitación por parte de las empresas.

Finalmente, el 71% de las Pymes poseen vehículo propio, en el cual realizan toda la distribución de los materiales hacia el cliente y posteriormente el retiro de los mismos. Este es un factor importante para la competitividad de las empresas, para darse a conocer y poder vender su servicio. De esta también se observa que, para posicionarme en el mercado, un 71% de estas Pymes realizan su campaña de publicidad por internet y por radios, que son medios de comunicación masivos y no muy costosos, y que por lo general la mayoría de la población de la ciudad de Loja los utiliza, llegando a fortalecer la imagen de las empresas y captando nuevos clientes.

#### **a. Área económica de operaciones**

El área económica en este tipo de empresas es de importancia, ya que ayuda a coordinar, supervisar todos los asuntos económicos, gestionar el presupuesto, controlar los costos internos y de los gastos presentados. Los recursos económicos en estas empresas son limitados, los cuales deben ser utilizados óptimamente para el cumplimiento de los objetivos.

El área económica es parte fundamental para el desarrollo de las Pymes, ya que su buen manejo hace que las mismas puedan mantenerse activas y logren posicionarse en el mercado; por tal motivo, los propietarios de las Pymes deben

conocer que áreas aportan positiva y negativamente en los resultados de la empresa y en la rentabilidad, para hacer frente a sus obligaciones.

Planificar y controlar en el área económica de la empresa podrá colaborar para la evolución futura e la misma, lo que facilitará y permitirá que se tomen decisiones orientados a mejorar el manejo de sus recursos en las operaciones de la empresa.

Como parte de la información de este tipo de Pymes, se presentan los siguientes resultados:



**Figura 19** Reducción de ingresos por problemas logísticos

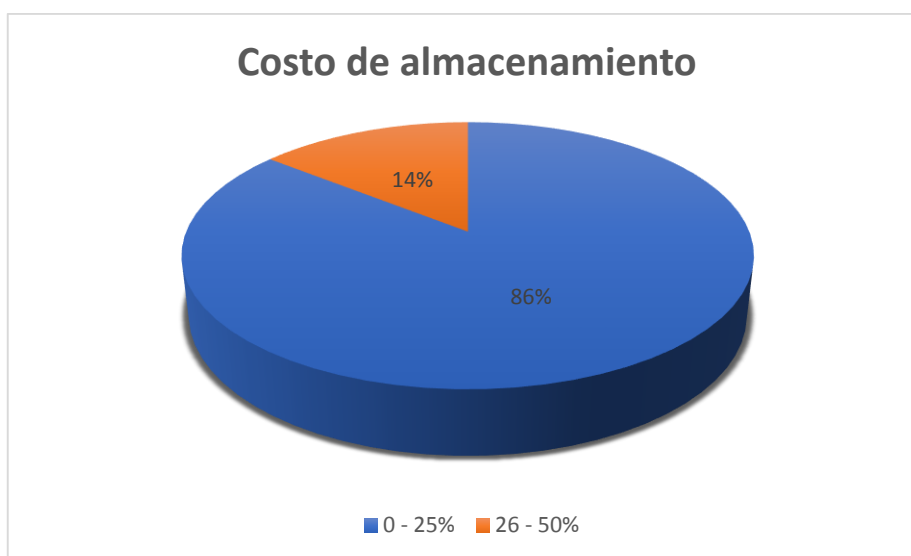
#### **Análisis e interpretación**

La falta de comunicación entre las áreas, lleva a una mala coordinación de las mismas, haciendo que los procesos logísticos se vean afectados, ya que carecen de políticas y procedimientos que ayuden a su control, generando una reducción de la rentabilidad de un 43% del total de las empresas, se observa una reducción ganancias de 6 – 10%, seguido de un 29% con más del 10%, finalmente un 28% refleja una reducción de 0 – 5%.

La reducción de la rentabilidad en este tipo de empresas se debe, a que realizan prácticas inadecuadas dentro de las operaciones, presentando problemas comunes en almacenamiento, inventarios, transporte, entre otros, el efecto es el de los costos logísticos, ya que el carecer de herramientas para su funcionamiento o utilizar conocimiento empírico de sus controles, hace que las empresas se vean afectadas. Además, no corregir los cuellos de botella presentes en determinadas actividades, genera que su competitividad se sienta amenazada y se refleje una reducción considerable en su rentabilidad.

Muchos de los problemas antes mencionados, como la falta de conocimiento para implantar una metodología que ayude en las operaciones de la empresa, son producto de una mala planificación en los procesos logísticos, donde se ve afectada la empresa, principalmente en sus ingresos. Cabe mencionar que este tipo de factores están relacionados con la teoría de restricciones, ya que establece que pueden influir de forma directa con el comportamiento del consumidor, que hace que vean nuevas opciones de servicio en la competencia.

En la figura # 20 se observan la siguiente información



**Figura 20** Costo de almacenamiento



### Análisis e interpretación

Los costos de almacenamiento están ligados directamente con los inventarios de las empresas, la utilización correcta del espacio físico, el tiempo de permanencia en un determinado período de tiempo, mantenimiento, entre otros, se ven reflejados en los gastos mensuales.

Se puede evidenciar que un 86% de las empresas reflejan gastos por almacenamiento entre 0 -26%, mientras que un 14%, reflejan de 25 – 50% en el total de los gastos mensuales. De acuerdo a la información proporcionada por este tipo de Pymes, los costos de almacenamiento no lo perciben muy representativo en sus gastos, debido a que la mayoría de empresas tienen el material almacenado en sus propias casas, sin tener la necesidad de alquilar bodegas, ni de contratar personal para dicha actividad, ya que son los mismos dueños que se encargan del almacén de los materiales. No evalúan que el no tener un espacio físico designado solo para bodega, genera otros problemas en las operaciones reduciendo más aun el margen de utilidad.

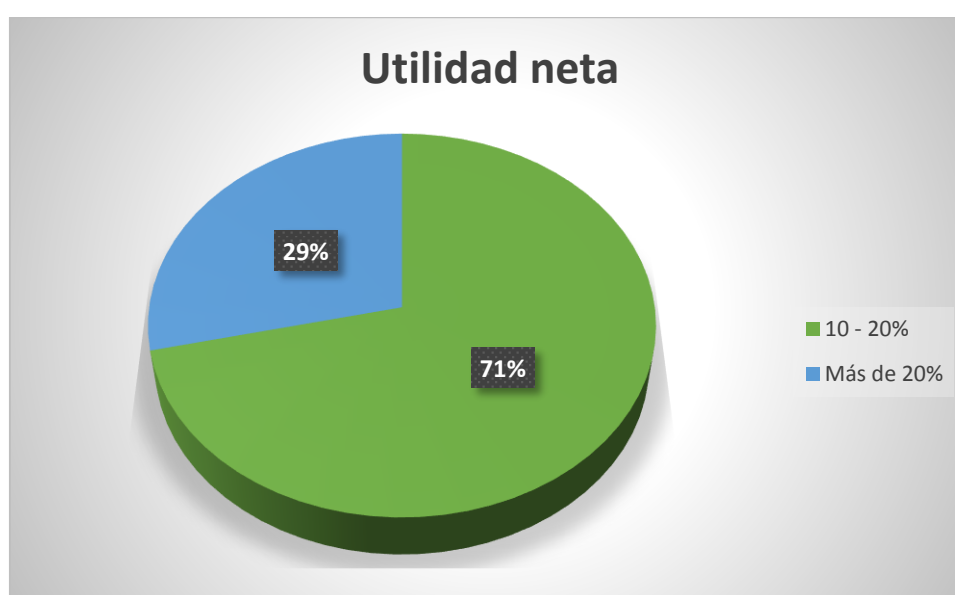


Figura 21 Utilidad neta

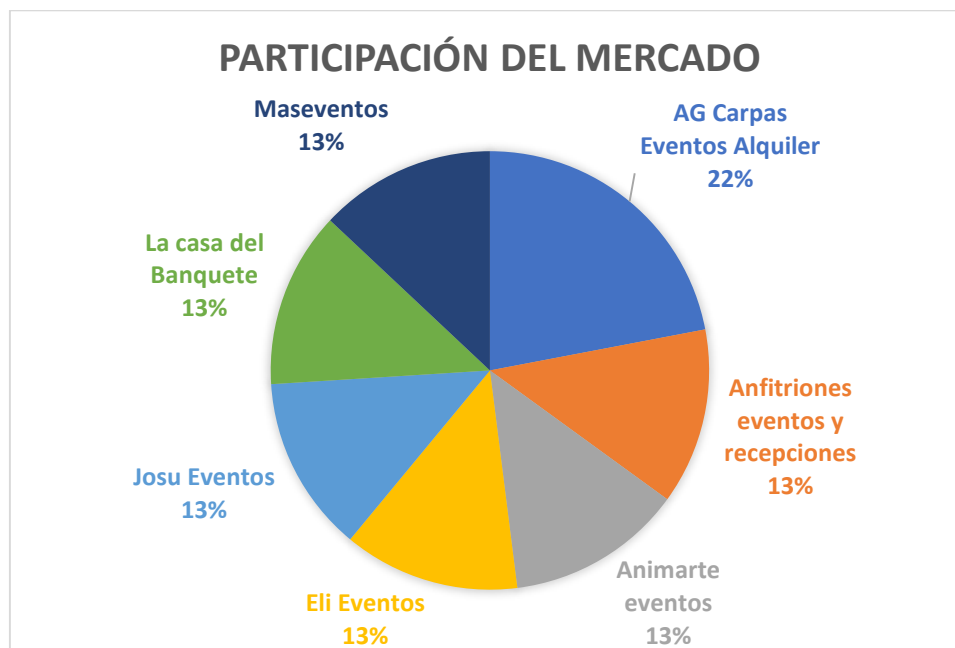
### **Análisis e interpretación**

La utilidad neta que obtenga la empresa, dependerá de la efectividad de la misma, a través de los objetivos planteados, sin generar gastos innecesarios que afecten a su rentabilidad. La empresa podrá tener un porcentaje razonable en sus ganancias, caso contrario se verá afectada sin obtener resultados al final del período, ya que su importancia radica en informar al propietario, los ingresos que genera por ventas y determina el potencial de la empresa, en el que puede servir de ayuda como una base para proyectar su futuro.

La utilidad neta es el resultado, luego de quitar todos los tributos y gastos correspondientes, ya que es el beneficio que obtienen los propietarios. Como se puede evidenciar en la ilustración, un 71% de las empresas tienen utilidades del 10 – 20%, mientras que un 29% tienen ganancias superiores al 20%. A pesar de tener todos los problemas antes mencionados en este tipo de empresas, estas han logrado tener un resultado favorable, generando así pequeñas utilidades; lo que demuestra que es importante invertir en mejora de procesos, para seguir optimizando la rentabilidad de la empresa, ya que por más eventos que éstas realicen, no necesariamente serán vistas como empresas exitosas si aún sus costos operativos son elevados, lo que disminuye considerablemente su utilidad neta.

Por otro lado, como parte de la información obtenida de las empresas investigadas, no existe un correcto análisis de los costos operativos y se manejan de forma empírica. Se realizan solamente proformas o cotizaciones de algún bien o servicio que éstas necesiten; más no de todas las actividades que conforman el proceso operativo, debido a que carecen de un modelo logístico que sirva de apoyo al cumplimiento de sus objetivos. Estas Pymes de alguna forma, han realizado análisis de los costos

operativos, pero han fracasado debido a que no tienen conocimiento suficiente para evaluar efectivamente las funciones logísticas, ya que los costos están distribuidos en varias actividades, lo que ha dificultado que puedan ser identificados para su respectivo análisis.



**Figura 22** Participación del mercado

### **Análisis e interpretación**

La participación del mercado dependerá de la competitividad de las empresas, e indica que tan efectivamente se están desempeñando en el mercado frente a sus competidores. Esta competitividad ayuda a evaluar si la empresa está en crecimiento, identificando la tendencia en la selección del cliente hacia las empresas, lo que ayudará a que éstas ejecuten acciones y estrategias para su beneficio. De tal modo que refleje la presencia del producto en un determinado segmento o mercado, en el que se pueda evidenciar la preferencia del consumidor y que a su vez pueda reflejar un alto porcentaje de retorno de la inversión.

Con respecto a la información proporcionada por parte de las empresas investigadas, se puede evidenciar la participación en el mercado de cada empresa.

Este análisis está realizado en función del número de eventos que cada Pyme dentro de un mes de actividad, siendo la empresa con mayor participación AG carpas, eventos y alquiler con un 22%, con más de 10 eventos realizados al mes, mientras que el resto de empresas con un 13 % de participación cada una, realizan un promedio de 5 a 10 eventos.

La participación de cada una las empresas, se ve reflejada por la efectividad de sus servicios, brindando un servicio de calidad, satisfaciendo las necesidades de cada cliente, ya que esto hace que sea más competitiva en el mercado, captando la atención de más clientes, dando una buena imagen, lo que les ha ayudado a que cumplan en parte con sus objetivos y a generar una rentabilidad considerable.

#### **Informe del área económica**

El control óptimo de los recursos y la eficiente utilización de los mismos, hacen que se desarrollen tareas efectivas en las empresas, obteniendo buenos resultados y encontrando oportunidades a través de desarrollo de políticas, mediante las cuales se pueden destinar los fondos para inversiones que la empresa crea conveniente para su progreso.

El área económica de operaciones es punto clave para este tipo de empresas, ya que de ella depende el presupuesto destinado para cada una de las actividades que realizan, de tal manera que no se vea afectado en gastos innecesarios. Sin embargo, en algunas Pymes con un 43% presentan reducción de sus ingresos de 6 – 10%, viéndose afectadas por la mala administración de sus operaciones, ya que un 86% de las empresas, presentan costos de almacenamiento de hasta un 25% del total de gastos mensuales. Mientras que un 14% de las empresas investigadas, les representa hasta un 50%. Esto disminuye considerablemente su rentabilidad, debido a que no

tienen un almacenamiento adecuado y en algunos casos alquilan locales para su bodega.

Por otro lado, un 71% de las empresas reflejan utilidades de 10 – 20% y solamente un 29% de éstas reportan ganancias mayores del 20%, lo que se evidencia, el no administrar de una manera adecuada su logística. No llegarán a evaluar el impacto a sus ingresos, ya que los costos operativos deberían ser analizados efectivamente, de modo que la empresa no se vea perjudicada y logre optimizar su rentabilidad.

Si el presupuesto es evaluado antes de ser destinado a cada actividad, la empresa se verá beneficiada, puesto que de esta manera podrá invertir más en áreas donde tenga la necesidad de mejorar, brindando un servicio de calidad que llame la atención de nuevos clientes. De tal manera, que sea más competitiva y pueda aumentar su participación en el mercado.

Por lo tanto, el área económica dentro de las empresas hay que asumirla como parte general dentro de la estructura de negocio, puesto que debe ser utilizada como una herramienta de relevancia en la toma de decisiones para poder alcanzar sus objetivos.

## **CAPITULO IV**

### **4. Propuesta**

#### **4.1. Introducción**

La logística de distribución es vital para este tipo de Pymes; comprende todas las actividades a partir de un control específico de los recursos materiales, almacenamiento, despachos y distribución hasta el cliente o viceversa. Mediante una buena administración de las actividades logísticas, la empresa genera una mayor productividad y por consiguiente optimiza su rentabilidad.

La logística de distribución es una herramienta indispensable, para manejar de forma integral los procesos de la cadena de suministro; ya que, al optimizar la distribución se pueden reducir los costos operacionales, brindando mayor calidad de servicio para satisfacer las diversas necesidades del cliente, implementando estrategias en la que busquen diferenciarse de las demás empresas, incrementando de esta forma su ventaja competitiva.

Para diseñar un plan en la logística de distribución es importante tomar en cuenta todas las actividades que se realizan y de forma conjunta realizar decisiones para poner a disposición de los clientes el bien o servicio que demandan, en el lugar y momento preciso.

A continuación, se presenta la propuesta de mejora para la optimización de los procesos de la logística de distribución para la Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje de la ciudad de Loja.

De acuerdo al resultado de los datos obtenidos en las encuestas y entrevistas, se pudo evidenciar un deficiente control de las actividades de la logística de

distribución en este tipo de empresas, teniendo como problemática común el control empírico de los inventarios, transporte, personal capacitado y despachos.

La limitada planificación en las actividades de distribución en este tipo de empresas, es la causa principal que permite plantear la propuesta de elaborar un modelo logístico adecuado; el cual tendrá un beneficio significativo en las actividades de las Pymes de este tipo. Este ahorrará costo, tiempo y mejorará la distribución de los materiales, y de esta manera las empresas podrán garantizar su servicio.

El modelo está basado en información secundaria, mediante la cual se diseñó un modelo direccionado a optimizar los procesos de la logística de distribución para este tipo de Pymes. El presente modelo abarca las actividades de almacenamiento, distribución, transporte, servicio al cliente, logística inversa.

- a) Almacenamiento.** Se encarga de la ubicación de los materiales en un lugar específico, teniendo como objetivo controlar eficientemente, el recepción, movimiento y despacho de los mismos, hasta el punto de consumo. (Camargo, 2013)
- b) Distribución y transporte.** Es un factor importante dentro de la logística, ya que permite trasladar los materiales cumpliendo con los compromisos de entrega en un tiempo y lugar preciso. (Camargo, 2013)
- c) Servicio al cliente.** Es fundamental en las empresas ya que permite un impacto importante en la demanda y para mantener la fidelidad del cliente, donde este note la diferencia entre una buena gestión y otra más mejorable. (Camargo, 2013)

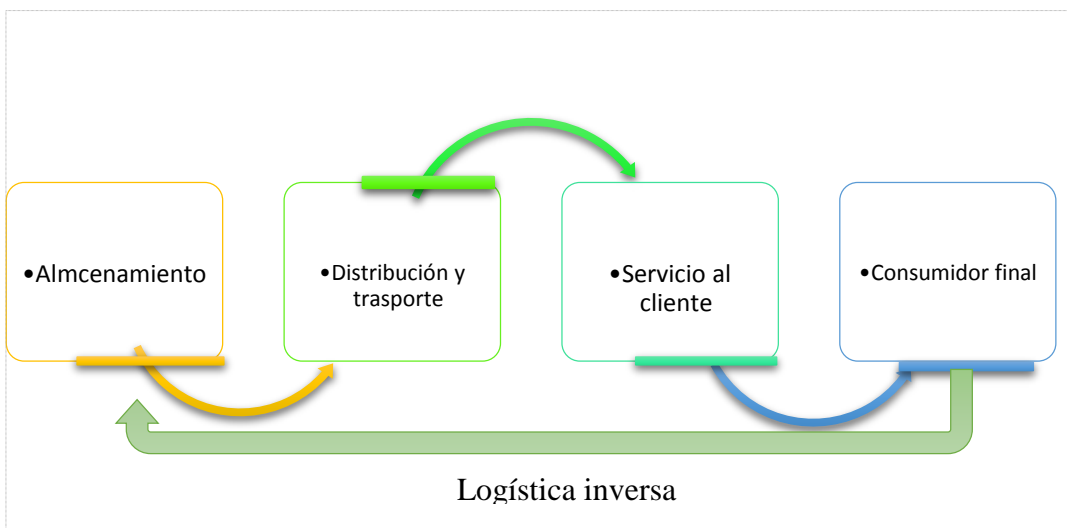
d) **Logística inversa.** Se encarga del retorno de los materiales desde el punto de consumo hasta el punto de origen de manera eficiente, para volver a darles un nuevo uso. (Camargo, 2013)

**Tabla 14**  
Semaforización de variables

Inaceptable	<70%
Aceptable	70% - 98%
Excelente	>98%

Preguntas			Semáforo		
Información general	Tienen división por áreas	>98%	86%	Inaceptable	
	Tienen políticas de gestión logística	>98%	43%		
	Utilizan procedimientos o instructivos logísticos	>98%	43%		
	Tienen problemas logísticos	0%	100%		
Categoría	Variable	Sub variable			
operativo	1. Almacenamiento	1.1 Capacidad de almacenamiento	>98%	57%	Inaceptable
		1.2 Control de inventarios	>98%	86%	Aceptable
		1.3 Pérdidas de material	0%	100%	Inaceptable
		1.4 Total de pedidos realizados	>98%	90%	Aceptable
	2. Recursos	2.1 Total de personal para almacenamiento			
		2.2 Total de personal para Transporte y distribución			
		2.3 Rotación del personal		29%	Aceptable
		2.4 Personal capacitado	>98%	57%	Inaceptable
		2.5 Capacidad de transporte y distribución	>98%	71%	Aceptable

**4.2. Diseño del modelo de logística de distribución**



**Figura 23** Diseño de modelo logístico



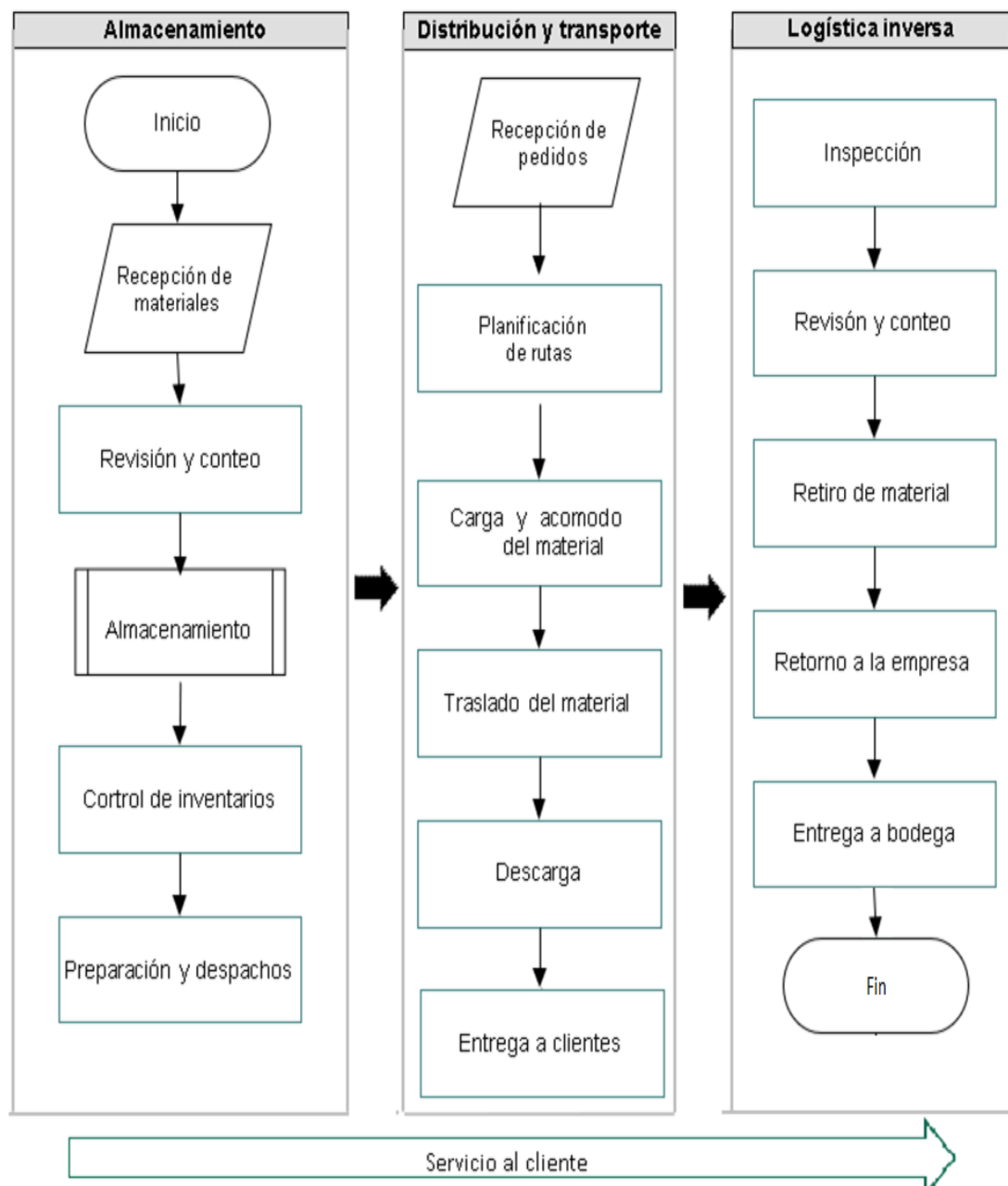
El presente modelo tiene como objetivo principal optimizar los procesos, logrando una administración eficiente de las actividades, ya que pretende controlar las áreas de la logística de distribución, del que se plantearán políticas y procedimientos para las principales áreas; tomando como base los resultados de la información obtenida en la investigación.

Estas Pymes trabajarán con un modelo logístico coordinado, el cual permitirá tener un mejor control en las actividades de almacenamiento, logrando objetivos bien definidos en el resguardo, registro y control del movimiento de los materiales. Además, evitar errores comunes en los inventarios. En lo que corresponde a distribución y transporte permitirá planificar las rutas previo a la entrega con un buen manejo de los materiales, con lo cual se aspira elevar el nivel de satisfacción del cliente, entregando los pedidos en el menor tiempo posible.

Con respecto al servicio al cliente, las empresas deben capacitar a todos sus empleados el servicio que se debe brindar a todos los clientes, dando un mejor trato y mayor importancia a sus necesidades o requerimientos, lo que resultará útil en su trabajo, creando lealtad por parte del cliente, permitiendo que la empresa crezca.

Finalmente, en la logística inversa se optimizará el servicio de retorno de los materiales, cumpliendo con lo esperado y reduciendo costos, de tal forma que las empresas logren una logística eficiente en todos sus procesos.

### 4.3. Esquema del modelo logístico



**Figura 24** Esquema del modelo logístico

#### **4.3.1. Propuesta de almacenamiento**

La propuesta de un modelo logístico mediante un manual de procedimientos, tiene como enfoque optimizar el almacenamiento de los materiales; ya que se lograrían reducir costos en los procesos, generando un impacto positivo económico para las empresas, puesto que, dentro de la cadena de suministro, el almacenamiento es uno de los procesos que demanda más costo para las empresas.

El almacenamiento de materiales dentro de la empresa, se debe realizar en ubicaciones por producto y con una clasificación ABC (división de los materiales de acuerdo a su valor o en función de su uso), a fin de que proporcionen un mayor control de los inventarios.

De esta manera tendrán una mejor coordinación con las demás áreas, reduciendo tiempos de despacho y cumpliendo con los pedidos, para una imagen positiva al cliente, creando una ventaja competitiva para la empresa; para lo cual, se debería implementar un sistema informático que sea amigable y no muy costoso, que les pueda ayudar con todos los registros necesarios para el control de procedimientos en la empresa. Para este sistema tendrá que ser capacitado para realizar las actividades necesarias para almacenamiento y control de inventarios

El método de inventario ABC es una herramienta que permite segmentar los productos, en costo unitario y el volumen de demanda. Este modelo se basa en el principio de Pareto, estableciendo que el 80% corresponde a la zona A de la valorización del inventario, mientras que el 20% se divide entre las zonas B (15%) y C (5%) del valor del stock. Así se optimiza la administración de los inventarios y tomando decisiones más eficientes.

Según este método se clasifican los materiales de la siguiente manera:

- **Zona A.** Los más importantes en el control de inventario, el principal valor de consumo anual es de 80%; mientras que el 20%, del total de unidades en inventario, tiene revisiones frecuentes y mejores condiciones de almacenamiento.
- **Zona B.** Son de importancia moderada, con un valor de consumo anual del 15%, y un 30% del total de unidades en inventario. Están sujetos a control debido a que algunos de los materiales estarán próximos a ascender a categoría A o descender a categoría C.
- **Zona C.** Son poco importantes en valor, requieren poca revisión, representan el 5% del valor del consumo anual y un 50% del total de unidades en inventario.

Al implementarse el modelo propuesto, le permitirá a la empresa los siguientes beneficios:

- Optimización del espacio físico utilizado.
- Mejora en tiempos de almacenamiento.
- Mejor control de los inventarios.
- Materiales almacenados de acuerdo a su rotación.
- Existencia real de los materiales.
- Mejor organización de la bodega.
- Mejora en los despachos.

Con la aplicación del manual de procedimiento para almacenamiento, las empresas de este tipo, lograrán mejorar eficientemente sus actividades dentro de la bodega.

#### **4.3.2. Propuesta de distribución y transporte**

Como parte de la propuesta en el modelo logístico, se implementará un manual de procedimientos para el área de distribución y transporte. De esta manera se podrá definir cada una de las actividades que deben realizar los empleados para prometer

las fechas de entrega de los materiales al cliente, optimizando los tiempos de despacho y transporte de los mismos.

Se mantendrá un control y manejo adecuado de los materiales, el transportista podrá realizar las entregas en menos tiempo, cumpliendo con los pedidos en su totalidad.

La propuesta que se presenta tiene como objetivo atacar a los principales problemas, con el fin de mejorar los tiempos de entrega de los pedidos, ya que, con una buena comunicación entre las áreas, los procedimientos serán más eficientes.

Realizar una planificación previa a la distribución de los materiales, como orden de pedido, disponibilidad de materiales y de transporte, rutas de destino, entre otros, ayudará a que los pedidos estén preparados a tiempo por parte de la bodega. De esta manera el transportista no tendrá inconvenientes para poder trasladar el material.

Por otro lado, se puede implementar un sistema de GPS (rastreo satelital en camiones y camionetas), que tenga toda la información correspondiente al recorrido del transporte, con el fin de controlar que cumplan con su ruta, los cuales todas estas obligaciones se verán reflejado en un manual de procedimientos. Con la implementación de este modelo se conseguirán las siguientes ventajas:

- Entrega oportuna de los pedidos.
- Planificación de rutas.
- Mayor cuidado al transportar los materiales.
- Reducir costos operativos
- Mejorar la competitividad
- Mayor efectividad de procedimientos

Con la aplicación del manual de procedimientos, ayudará al desarrollo de estas empresas, ya que, al mejorar la distribución, lograrán brindar un mejor servicio.

### **4.3.3. Propuesta de servicio al cliente**

Como parte de la propuesta de mejora para el servicio al cliente, se diseñarán políticas y objetivos, los cuales ayudarán a fortalecer el vínculo del cliente con la empresa, lo que le dará preferencia frente a la competencia, estableciendo relaciones a largo plazo, con el fin de tener fidelidad e ingresos permanentes.

Las políticas de calidad al servicio al cliente, son una estrategia tan efectiva como la publicidad en la promoción de ventas, en la que se promueve la calidad del servicio y el compromiso de los trabajadores. Es necesario que las empresas tengan una base de datos actual de los clientes, en el que se podrá caracterizar de forma objetiva, de acuerdo a sus necesidades y posibilidades, de manera que se pueda cumplir con los requerimientos que cada cliente demanda.

Los beneficios que obtendrán este tipo de Pymes, se detalla a continuación:

- Mejorar la imagen de la empresa en cuanto a la atención
- Fortalecer la relación con el cliente
- Lealtad por parte de los clientes
- Nuevas oportunidades de negocio
- Ahorrar tiempo y costos
- Recepción y gestión de pedidos
- Gestión de reclamos

### **4.3.4. Propuesta de logística inversa**

Como propuesta para la logística inversa, se elaborará un manual de procedimientos y políticas, que ayudará a la inspección, control y registro de los materiales que retornan a la empresa con el fin de darles un nuevo uso.

Mediante el modelo planteado se podrá hacer un seguimiento en una secuencia descendente de los materiales como parte de la cadena de suministro, desde el punto de consumo, hasta el punto de origen; permitiendo recoger los materiales de forma

sencilla y fácil, verificando que estos se encuentren en perfectas condiciones y en la cantidad correcta en que fueron despachados.

De este modo las Pymes reducirán pérdidas económicas por faltantes o materiales en mal estado, obteniendo los siguientes beneficios:

- Reducción de la pérdida del material.
- Mejora de procedimientos.
- Reducción de costos por pérdida de material.

Haciendo referencia al cuarto objetivo específico se procede a una comparación del modelo actual con el modelo planteado.

#### **4.4. Comparativo de modelos logísticos.**

El método comparativo tiene como objetivo la búsqueda de oportunidades de mejora para las actividades de la logística de distribución, en las que se observan las propuestas del modelo planteado, como las falencias del modelo que utilizan este tipo de empresas.

**Tabla 15**  
*Comparación de modelos*

<b>Información</b>	<b>Modelo Planteado</b>	<b>Modelo actual</b>	<b>Mejoras</b>
División por áreas	Correcta división de áreas 100%	86% División empírica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejor estructura logística</li> <li>• Distribución de obligaciones y responsabilidades</li> <li>• Facilitar el desempeño de cada empleado</li> <li>• Mejorar la comunicación</li> </ul>
Capacidad de almacenamiento	Utilización óptima de espacio físico	57% Manejo empírico Mal uso del espacio físico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimización de la bodega</li> <li>• Almacenamiento seguro</li> <li>• Clasificación de inventarios de acuerdo a su rotación</li> <li>• Mayor confiabilidad de inventarios</li> <li>• Reducir de costos de almacenamiento</li> </ul>
Registros	Base de datos 50% más confiable	Excel y hojas físicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un sistema contable</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Control permanente</li> <li>• Conocer la existencia real de los materiales</li> <li>• Reducir pérdida de material</li> <li>• Disminución de material obsoleto</li> <li>• Mejorar tiempos de despacho</li> </ul>
Políticas logísticas	Planteamiento de políticas	Carencia de políticas 43% poseen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operar con mayor coherencia</li> <li>• Mejorar la calidad del servicio</li> <li>• Mejorar la gestión de los recursos</li> </ul>
Procedimientos logísticos	Planteamiento de manual de procedimientos	Carencia de políticas 43% poseen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectividad en los procesos</li> <li>• Tener procesos definidos</li> <li>• Coordinación al realizar un trabajo</li> <li>• Evitar discusiones y mal entendidos</li> </ul>
Personal	Desempeño del personal	Personal no capacitado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un responsable para cada área</li> <li>• Capacitar al personal en logística</li> <li>• Aumento de desempeño del personal</li> </ul>
Transporte y distribución	Optimización en de procesos en distribución y transporte	No todos tienen vehículo propio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de vehículos</li> <li>• Confiabilidad de la empresa</li> <li>• Reducción de costos de alquiler</li> <li>• Optimización de tiempos de entrega</li> <li>• Relación con el cliente</li> <li>• Gestión de devoluciones</li> </ul>
Servicio al cliente	Fortalecer la relación con el cliente	Poca intervención directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en calidad de servicio</li> <li>• Satisfacción del cliente</li> <li>• Mejora de la imagen de la empresa</li> <li>• Fidelidad del cliente</li> </ul>
Logística inversa	Control, inspección y registro del material devuelto	Control deficiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejor control del producto devuelto</li> <li>• Reducción de costos por pérdida de material</li> <li>• Reducir la pérdida de material</li> <li>• Inspección de material en mal estado</li> </ul>



La elaboración de las propuestas establecidas, se dio como resultado del diagnóstico situacional de la Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje de la ciudad de Loja, considerando los datos obtenidos en las encuestas y entrevistas.

Se puede observar en el cuadro comparativo de las oportunidades de mejora planteadas a cada uno de los factores que influyen dentro de la logística distribución, ya que, por la falta de procedimientos y una estructura organizada, se ven afectadas todas las actividades en este tipo de empresas, generando problemas logísticos que impiden un buen desempeño para lograr sus objetivos. Por lo tanto, los modelos logísticos son muy importantes dentro de una empresa, ya que permite que sus trabajadores conozcan los objetivos y estrategias planteados, que sirven como guía para que el personal trabaje de manera eficiente para el éxito de sus tareas.

Como parte de las propuestas se plantean políticas y manual de procedimientos, que puedan servir de apoyo para el cumplimiento de sus funciones.

#### 4.5. Manual de procedimientos para almacenamientos e inventarios

	<b>Procedimiento de almacenamiento e inventarios</b>		PRO-BOD- 01
			Página 1 de 4
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:	

#### **Objetivo**

Establecer normas y lineamientos para el almacenamiento de los materiales para alquiler de menaje, de forma eficiente y que permita el racional aprovechamiento del espacio físico destinados para el almacén.

#### **Alcance**

Este manual permite conocer las tareas y responsabilidades de almacenamiento desarrolladas en la bodega de la empresa.

#### **Políticas**

- Solo el responsable de bodega tendrá acceso a la bodega y en algún caso especial, podrá autorizar el ingreso del personal que sea del área.
- El responsable de bodega, se encargará de la recepción, verificación, almacenamiento y despacho de los materiales que se encuentran en bodega.
- El responsable de bodega, se encargará de los movimientos de los materiales, como su registro respectivo en el sistema informático, para conocer de forma clara y precisa las existencias físicas de los materiales.
- Deberá distribuir adecuadamente los materiales, para lograr optimizar el espacio físico y hace más fácil el manejo de los mismos.
- El responsable de bodega es la única persona para el manejo de las llaves de la bodega.

#### **Descripción de actividades**

El presente manual define las funciones que debe cumplir el responsable de bodega, en el que se detalla las siguientes funciones:

	<b>Procedimiento de almacenamiento e inventarios</b>		PRO-BOD- 01
			Página 2 de 4
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:	

- Recepción de los materiales
- Verificación de los materiales.
- Almacenamiento y control de inventarios
- Despacho de los materiales

#### **Procedimiento para recepción y verificación de materiales**

- El responsable de bodega debe registrar en el sistema todos los materiales que ingresen provenientes de adquisiciones, o materiales que fueron alquilados.
- Para cada ingreso de producto deberá realizar un check list de cada uno de los materiales, verificando cantidades, que se encuentren en buen estado.
- En caso de recibir material en mal estado, se retomará al transportista, hasta nueva disposición por parte del propietario de la empresa, con el fin de solicitar una nota de débito, de acuerdo a la responsabilidad.
- Cada ingreso deberá tener un documento de respaldo (factura o guía de remisión).
- En el caso de mantelería o vajilla, se verificará que se encuentren limpios, caso contrario se enviará al área de lavado para su posterior almacenamiento.

#### **Procedimiento de almacenamiento y control de inventarios**

- Se recibe los materiales y se procede a ubicarlos en el lugar designado para cada uno de ellos.
- Se almacenará el material en cantidades óptimas, que no sobrepasen el peso adecuado para que estos no sufran daños.

	<b>Procedimiento de almacenamiento e inventarios</b>		PRO-BOD- 01
			Página 1 de 4
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:	

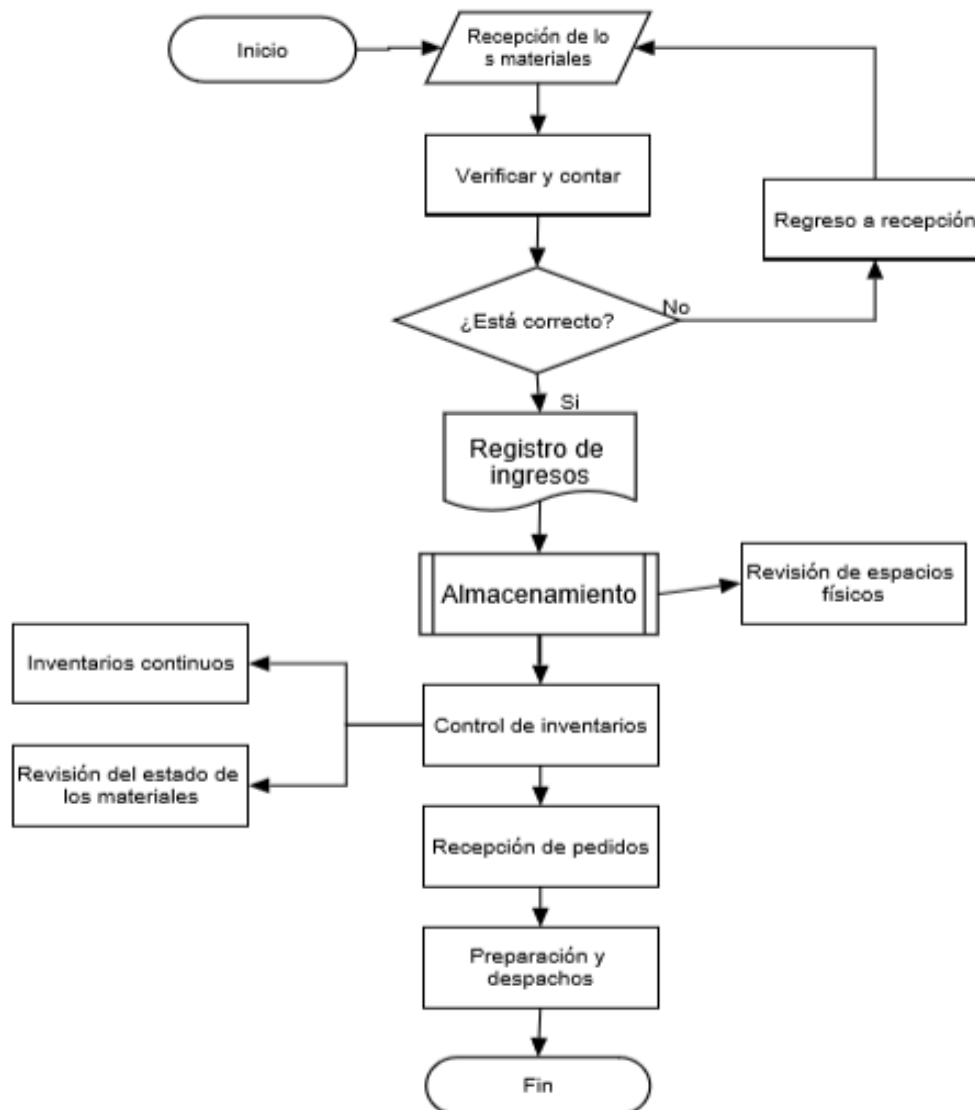
- El almacenamiento deberá ser separado por categorías, con el fin de facilitar el manejo y control del inventario.
- Se verificará continuamente el acomodo de los materiales, con el fin de evitar accidentes o deterioro de los mismos.
- El responsable de bodega deberá tener un registro sistemático de todas la entradas y salidas de los materiales.
- Se hará un inventario continuo de los materiales que tienen más rotación (semanalmente).
- Se verificará que las cantidades físicas coincidan con las del sistema.

#### **Procedimiento para despacho de los materiales**

- El responsable de bodega deberá tener la autorización correspondiente para el despacho de los materiales.
- Verificará que haya en stock el material solicitado y que se encuentren en buen estado.
- Se debe generar un guía de remisión para cada salida de material.
- Se entregará los materiales únicamente al personal autorizado.
- Los materiales que salen de bodega deben ser verificados por la persona que recibe, sea el transportista o el cliente que vaya directamente a la empresa.

	<b>Procedimiento de almacenamiento e inventarios</b>		PRO-BOD- 01
			Página 1 de 4
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:	

#### 4.5.1. Diagrama de flujo de almacenamiento e inventarios



**Figura 25** Diagrama de flujo de almacenamiento

#### 4.6. Manual de procedimientos para distribución y transporte

	<b>Procedimiento de distribución y transporte</b>	PRO-BOD- 01
		Página 1 de 3
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:

#### Objetivo

Definir la distribución de los materiales, que va desde la preparación de los pedidos, hasta la recepción de los materiales por parte del cliente.

#### Alcance

Este manual se aplica para todos los materiales destinados al alquiler de menaje.

#### Políticas

- El responsable de bodega deberá preparar los materiales que van a ser despachados.
- El responsable de bodega como el responsable del transporte, deben verificar que los materiales estén completos y en perfectas condiciones.
- El responsable del transporte deberá trasladar los materiales en condiciones óptimas.
- Los materiales deben ser preparados y trasladados en su debido tiempo, para cumplir con los horarios establecidos.

#### Descripción de actividades

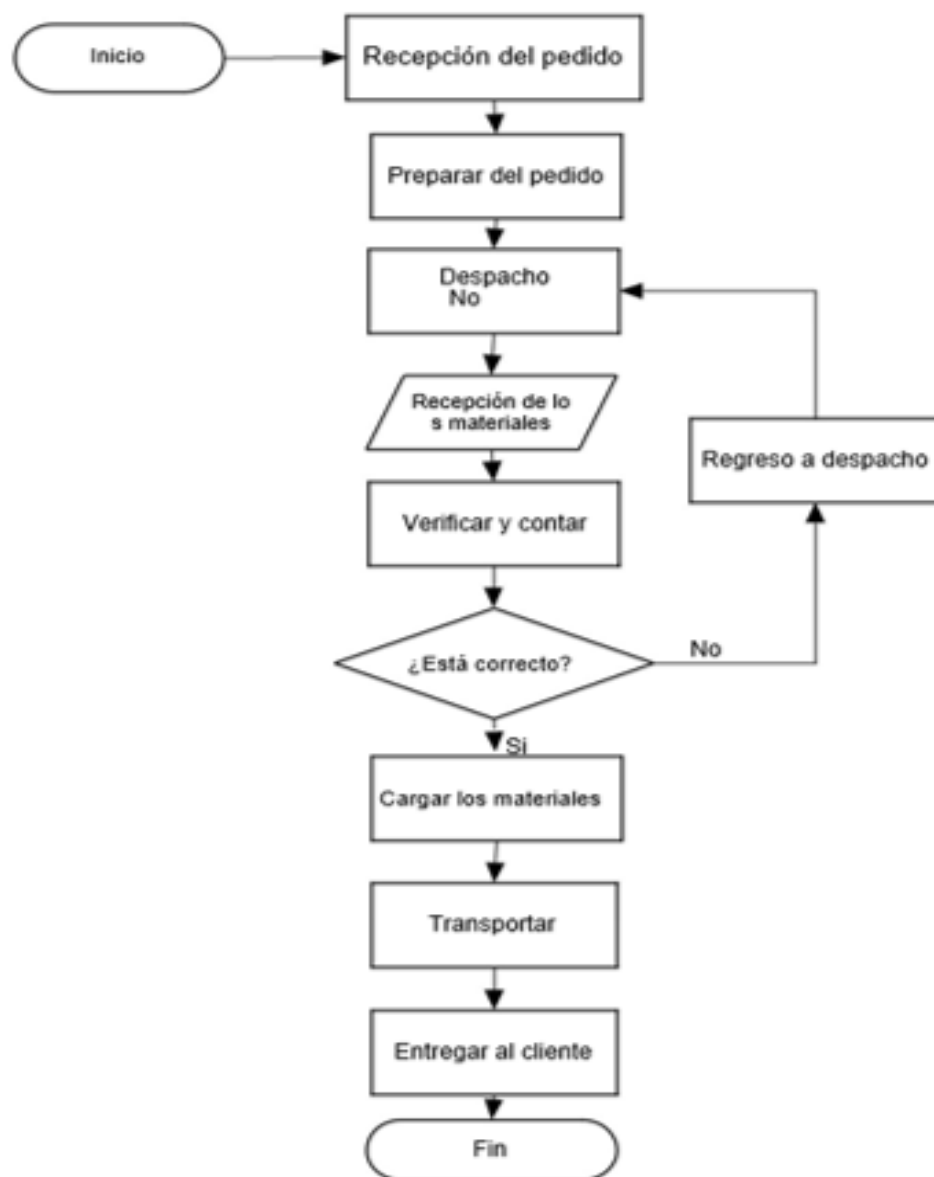
El presente manual define las actividades que deben cumplir el responsable de bodega, como el responsable del transporte para la distribución de los materiales.

	<b>Procedimiento de distribución y transporte</b>		PRO-BOD- 01
			Página 2 de 3
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:	

- El responsable de bodega preparará los pedidos de acuerdo a una orden de pedido y previa autorización.
- El responsable del transporte coordinará y determinará las rutas óptimas para el traslado de los materiales.
- El responsable del transporte debe recibir los materiales, con su verificación correspondiente a la orden de pedido.
- La carga de los materiales se debe realizar con el mayor cuidado, de manera que este cumple con lo solicitado por los clientes.
- El responsable del transporte deberá trasladar los materiales, por las rutas preestablecidas por el mismo, en el menor tiempo posible.
- El responsable del transporte con sus ayudantes, serán quienes descarguen los materiales en el domicilio del cliente.
- La entrega de los materiales se hará con su respectiva verificación de acuerdo al pedido.

	<b>Procedimiento de distribución y transporte</b>		PRO-BOD-01
			Página 3 de 3
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:	

#### 4.6.1. Diagrama de flujo de distribución y transporte



4.6.2.

**Figura 26** Diagrama de flujo de distribución y transporte



## **4.7. Manual de políticas para el servicio al cliente**

### **Objetivo**

Desarrollar una formación de atención de calidad al cliente, ya que los mismos son la razón de existencia de la empresa; de manera que se pueda permitir al cliente la elección de materiales o servicio acorde a sus necesidades.

### **Alcance**

Brindar una atención de calidad para todos los clientes

### **Políticas**

- Formar un equipo de servicio al cliente.
- Incentivar al personal encargado del servicio al cliente, para mejorar el trato que se brinda a cada cliente.
- Es deber de todos los empleados de la empresa, brindar un servicio de calidad, con respeto y dedicación a los clientes, para mantener la fidelidad de los mismos.
- Atender a las necesidades de cada cliente y mantener una comunicación constante con el mismo.
- Ofrecer un buen servicio, con un amplio portafolio de productos.
- Brindarle al cliente toda la información necesaria, para cada una de sus inquietudes.
- Se pondrá a disposición todo el recurso humano, en un proceso de mejoramiento continuo.
- Contar con los medios necesarios, para que el cliente pueda conocer los tipos de servicio que presta la empresa.
- Para brindar un servicio de calidad al cliente, los empleados deben comprometerse con su trabajo y con el cliente, el proceso se rige bajo principios y valores detallados a continuación:

### **Principios**

- Calidad
- Orden

- Disciplina
- Vocación de servicio
- Trabajo en equipo

### **Valores**

- Honestidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Compañerismo
- Lealtad
- Comunicación

#### 4.8. Manual de procedimientos para la logística inversa

	<b>Procedimiento de logística inversa</b>		PRO-BOD- 01
			Página 1 de 3
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:	

#### Objetivo

Este manual tiene como propósito indicar cada una de las actividades correspondientes al retiro del material del lugar de destino hasta la bodega de la empresa.

#### Alcance

Este manual será útil para coordinar el retiro de los materiales de alquiler en su debido tiempo.

#### Políticas

- Acordar con el cliente fecha y hora del retiro del material.
- Todos los materiales a retirar deben ser inspeccionados cada uno, verificando que se encuentren en buenas condiciones.
- Los faltantes y materiales que estén en mal estado, se procederá a cobrar el valor de los mismos al cliente.

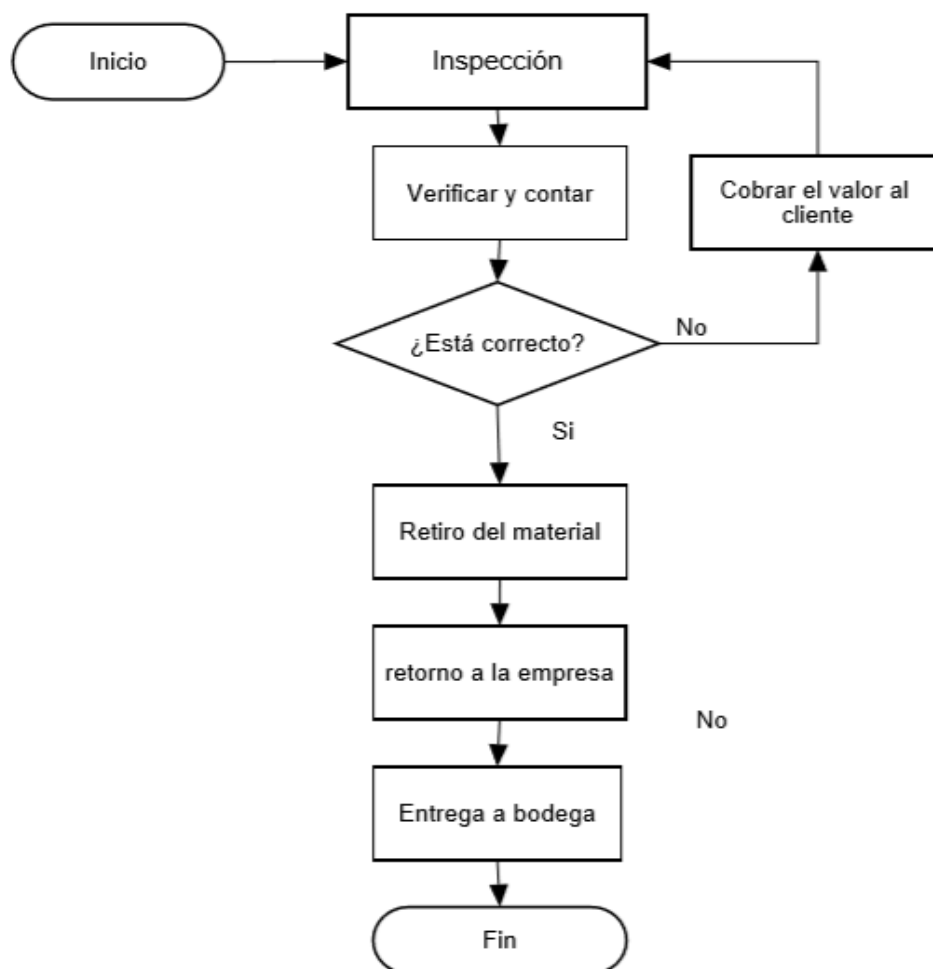
#### Descripción de actividades

- El responsable de la contratación acordará con el cliente, la fecha y horario para el retiro de los materiales.
- El responsable del transporte deberá estar a la fecha y hora indicada para el retiro de los materiales.
- Se debe verificar las cantidades de los materiales y que se encuentren en perfecto estado.
- El responsable del transporte con su ayudante, procederán a cargar los materiales y trasladarlos nuevamente a la bodega de la empresa.

	<b>Procedimiento de logística inversa</b>		PRO-BOD- 01
			Página 2 de 3
Fecha de emisión:	Rev.00	Fecha de revisión:	

- El responsable de bodega recibirá los materiales al transportista, previa revisión de cada uno de los mismos.
- El responsable de bodega realizará el registro correspondiente del ingreso del material, para luego ser almacenado en su lugar indicado.

#### 4.8.1. Diagrama de flujo de la logística inversa



**Figura 27** Diagrama de flujo de la logística inversa

#### 4.9. Conclusiones

Una vez finalizado el estudio investigativo, se concluye que:

- Se consiguió diagnosticar a las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje de la ciudad de Loja, en el que se pudo evidenciar los puntos críticos que generaban los diferentes problemas en su logística de distribución, en las que, el 100% de las empresas reportaron que tienen problemas logísticos, siendo el principal el de inventarios en un 86%, debido por la mala administración de las actividades, puesto que solo un 43% de las empresas tienen políticas y procedimientos, que en sí, no garantiza que cumplan con efectividad cada una de las indicaciones.
- Mediante el análisis realizado a este tipo de empresas, se observó que la no planificación en las actividades del proceso logístico, afectan de gran manera en las operaciones de la empresa, ya que estas carecen de áreas específicas para cada una de las actividades, debido a que el 86% de las empresas tiene una división empírica, lo que genera a que desarrollen una administración deficiente de los procesos, perjudicando de esta manera a la empresa.
- El poco conocimiento y la falta de asesoría, ha ocasionado que estas empresas generen un sinnúmero de problemas en las operaciones de servicio que ofrecen, generando costos operativos elevados afectando directamente a la rentabilidad, que en la mayoría de las empresas con el 43% reportan una reducción de sus ingresos de 6 – 10%, por lo que se plantea un modelo logístico con el propósito de orientar a la administración de las empresas, para que puedan mejorar su desempeño.

- Con la implementación de este modelo, se podrá evidenciar una mejora en los procesos, ya que permitirá reducir costos, al tener un mejor control y registro de los materiales, mediante un sistema de clasificación ABC, lo que hará posible cumplir con los objetivos planteados, en el mejoramiento del almacenamiento y distribución de la bodega.
- El no contar con un sistema informático que ayude a los controles y registros de las actividades, ha sido perjudicial para las empresas, ya que el 43% de estas realizan sus registros en hojas de Excel, seguido de un 43% en hojas físicas, mientras que el 14% no tienen ningún registro, por tal motivo han reportado tener reducción de sus ingresos a causa de este tipo de problema, debido
- Se elaboró un manual de procedimientos para cada una de las áreas que conforman la logística de distribución, los cuales deberán ser llevados a cabo, con el fin de generar impactos positivos para la empresa.
- Se pudo determinar las mejoras que lograrían las empresas al implementar dicho modelo, mediante una comparación que se realizó entre el modelo propuesto versus el modelo empírico que mantienen.

#### **4.10. Recomendaciones**

Una vez finalizado el proceso de investigación, a la evaluación de la logística de distribución a las Pymes prestadoras de servicio en alquiler de menaje de la ciudad de Loja, se establecen las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a las empresas cumplir cada una de las propuestas planteadas, con el fin de mantener un control adecuado de las actividades de la empresa,

minimizando los impactos negativos generados por los problemas encontrados en el transcurso del proceso de investigación

- Se sugiere que las empresas implementen un sistema informático, que le ayude al control de sus actividades, un sistema que no sea muy costoso, de acuerdo a las necesidades que cada una de ellas requieran, o a su vez por la falta de presupuesto se puede, implementar sistemas gratuitos que les ayudará a tener un mejor control al que mantienen vigente, de los que se pueden encontrar en el siguiente link:

<https://www.negociosyemprendimiento.org/2012/11/programas-gratis-para-administrar-tu-negocio.html>

- Se recomienda a las empresas capacitar al personal, evitando así errores en los procedimientos que se realizan en cada una de las áreas de la empresa.
- Uno de los retos principales a la implementación de un nuevo modelo logístico, es el cambio de cultura organizacional, que se ve afectado por la resistencia al cambio por parte de las personas, lo que se aconseja a los propietarios y empleados, tomar muy en cuenta los beneficios que este modelo logístico aportará a la empresa, siendo una inversión a largo plazo, que mejorará su productividad y competitividad.

Para futuras investigaciones se recomienda lo siguiente:

- Implementar y evaluar el modelo propuesto en alguna Pyme de cualquier otro sector productivo o región.

## BIBLIOGRAFÍA

### Bibliografía

- Ballou, R. H. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministros*. México: Perarson .
- Bustos Flores, C. E. (2014). Modelo para controlar la incertidumbre en logística inversa . *Visión Gerencial*, 189-210.
- Camargo, C. A. (05 de 12 de 2013). Sistema para la gestión logística empresarial. págs. 32-41.
- Cano Olivos, P., Orue Carrasco, F., Martínez Flores, J. L., & Mayett Moreno, Y. (2015). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y Administración*, 181-203.
- Goldratt, E. M. (1984). *La Meta*. Estados Unidos.
- González Cancelas, N. (2016). Transporte y logística. *Transporte y Territorio*, 1-4.
- Hay, E. J. (2003). *Justo a Tiempo. La técnica japonesa que genera mayor ventaja competitiva*. Norma.
- INEC. (2015). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de *www.ecuadorencifras.gob.ec*: INEC, 2015. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directorio-de-empresas-2015/>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson educación.
- Pinheiro de Lima, O., Breval Santiago, S., Rodríguez Taboada, C. M., & Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma . *Ingeniare Revista Chilena de Ingeniería*, 264-276.
- Pulido, J. L. (2014). *Gestión de la Cadena de Suministro*. Caracas: Torino.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.



Servera-Francés, D. (2010). Concepto y evolución de la función logística. *Innovar Journal* .

Velázquez, E. V. (2012). *Canales de distribución y logística*. México: Red Tercer Milenio .