



La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa “Orangine”

Quinaucho Mosquera, Priscila Valeria

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Trabajo de integración curricular, previo a la obtención del título de Tecnóloga en Logística y Transporte

Ing. Kure Mejía, Yadira Verónica

15 de Agosto de 2023

Latacunga

QUINAUCHO MOSQUERA PRISCILA.pdf

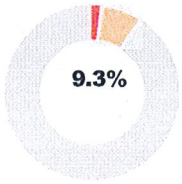
Scan details

Scan time:
August 17th, 2023 at 14:35 UTC

Total Pages:
86

Total Words:
21336

Plagiarism Detection



Types of plagiarism		Words
● Identical	1.8%	382
● Minor Changes	0.4%	76
● Paraphrased	7.2%	1529
● Omitted Words	0%	0

AI Content Detection



Text coverage
● AI text
○ Human text

Firma:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Yadira Verónica Mejía'.

Ing. Mejía, Yadira Verónica

C.C: 050252024-0



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Certificación

Certifico que el trabajo de integración curricular: “La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa “Orangine” fue realizado por la señorita Quinaucho Mosquera, Priscila Valeria, el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Latacunga, 14 de agosto del 2023

Firma:

Ing. Kure Mejía, Yadira Verónica

C.C.:050252024-0



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Autorización de Publicación

Yo **Quinaucho Mosquera, Priscila Valeria**, con cédula de ciudadanía n°1726032194., autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de integración curricular: **La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad en la empresa "Orangine"** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Latacunga, 14 de agosto del 2023

Firma:

Quinaucho Mosquera, Priscila Valeria

C.C.:1726032194



Departamento de Ciencias Economía, Administración y del Comercio
Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Responsabilidad de Autoría

Yo, **Quinaucho Mosquera, Priscila Valeria**, con cédula de ciudadanía n°1726032194, declaro/declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de integración curricular: **La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad en la empresa "Orangine"** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Latacunga, 14 de agosto 2023

Firma:

Quinaucho Mosquera, Priscila Valeria

C.C.:1726032194

Reporte de verificación de contenidos

Certificación

Responsabilidad de Autoría

Autorización de Publicación

Dedicatoria

En primer lugar, me gustaría dedicar mi proyecto con el más profundo agradecimiento a Dios de Israel por haberme dado la oportunidad de seguirme formando profesionalmente por su guía a través de su palabra ha sido una constante lucha pero él me ha levantado con su amor y sabiduría, a mi familia a mis padres Marco y Jenny y mis hermanos Karen ,David, Isaac y José que con su inquebrantable apoyo, comprensión y paciencia han sido los pilares que me llevaron a este éxito, sus palabras de aliento y amor incondicional me han dado fuerzas en los momentos más difíciles. Esperó contar siempre con su valioso y condicional apoyo. Y aquellos que buscan incansablemente, que cuestionan sin temor y que perseveran con pasión, dedicamos este trabajo de integración curricular. Que nuestras palabras y descubrimientos iluminen el camino de nuevos conocimientos. A nuestros mentores, amigos y seres queridos, gracias por su apoyo inquebrantable en este viaje de aprendizaje y crecimiento.

Priscila Valeria Quinaucho Mosquera.

Agradecimiento

En primer lugar, quiero agradecer a mis padres y a mi hermana por su apoyo moral y económico que siempre aportaron con un granito de arena para que todo este proceso académico se diera me han dado aliento, impulso para seguir adelante y superar los desafíos que se presentaron. Asimismo, quiero extender mi gratitud a mi tutora Ing. Verónica Kure que se ha tomado el tiempo para revisar y evaluar este trabajo, su liderazgo experimentado fue fundamental para guiar mi investigación y la finalización exitosa de este proyecto.

Además, quiero agradecer a todos los participantes que formaron parte de los estudios y encuestas realizadas para obtener los datos necesarios. Su colaboración fue esencial para la obtención de resultados significativos.

Finalmente, me gustaría agradecer a todos los profesores que han contribuido a mi desarrollo científico sin su dedicación y enseñanza, esto no hubiera sido posible, a mis amigos, por su apoyo constante y por compartir risas en los momentos de estrés. Este trabajo es el resultado de un esfuerzo colectivo, y estoy honrado de haber contado con su apoyo y aliento a lo largo de este viaje.

Priscila Valeria Quinaucho Mosquera.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	¡Error! Marcador no definido.
Reporte de verificación de contenidos	1
Certificación	1
Responsabilidad de Autoría	1
Autorización de Publicación.....	1
Dedicatoria.....	1
Agradecimiento	2
Índice de contenidos.....	3
Índice de figuras.....	11
Índice de tablas	12
Resumen	14
Abstract.....	15
Capítulo I: Planteamiento del problema.....	16
Antecedentes.....	16
Justificación	16
Planteamiento del problema.....	18
Objetivo General.....	20
Objetivos específicos.....	20
Alcance	20
Capítulo II: Marco teórico.....	22
Cadena de suministros	22
<i>Definición y componentes de la cadena de suministros</i>	<i>22</i>

<i>Estrategias para optimizar la cadena de suministros y mejorar la eficiencia</i>	23
Logística y distribución	24
<i>Gestión logística en la comercialización de productos</i>	24
<i>Planificación de la distribución y su relación con la rentabilidad</i>	25
<i>Estrategias para reducir los costos logísticos y mejorar la eficiencia en la distribución</i>	25
Colaboración en la cadena de suministros	27
<i>Colaboración y coordinación entre proveedores, distribuidores y puntos de venta</i>	27
<i>Efectos de la colaboración en la eficiencia de la cadena de suministros</i> ...	28
<i>Uso de tecnologías para mejorar la colaboración en la cadena de suministros</i>	28
Pronóstico de la demanda	30
<i>Métodos de pronóstico de demanda: cualitativos y cuantitativos</i>	30
<i>Técnicas para mejorar la precisión del pronóstico de demanda</i>	31
<i>Impacto del pronóstico de demanda en la planificación logística y la rentabilidad</i>	31
Tecnologías de la Información en la cadena de suministros	33
<i>Sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM)</i>	33
<i>Internet de las cosas (IoT) y su aplicación en la cadena de suministros</i>	34
<i>Big data y análisis para la toma de decisiones logísticas</i>	34
Ventaja competitiva	35
<i>Cómo una cadena de suministros eficiente puede generar ventajas</i>	

<i>competitivas</i>	35
<i>Estrategias de diferenciación basadas en la cadena de suministros</i>	36
<i>Relación entre la ventaja competitiva y la rentabilidad de la empresa</i>	37
Satisfacción del cliente	38
<i>Importancia de la satisfacción del cliente en el área de comercialización</i> ..	38
<i>Cómo la cadena de suministros influye en la satisfacción del cliente</i>	39
<i>Medición de la satisfacción del cliente y su relación con la rentabilidad</i>	40
Costos Logísticos	41
<i>Tipos de costos logísticos: transporte, almacenamiento, inventario, entre otros</i>	41
<i>Estrategias para reducir los costos logísticos y mejorar la rentabilidad</i>	42
<i>Análisis de costo-beneficio de decisiones logísticas</i>	43
<i>Diferencia entre cadena de suministro y logística</i>	44
Rentabilidad y margen de ganancia	46
<i>Relación entre la eficiencia logística y la rentabilidad</i>	47
<i>Cómo una cadena de suministros bien gestionada puede mejorar el margen de ganancia</i>	47
<i>Medición y análisis de la rentabilidad en relación con la cadena de suministros</i>	48
<i>Productos y línea de productos</i>	49
<i>Enfoque en la calidad y la innovación</i>	50
<i>Compromiso con la sostenibilidad</i>	50
Capítulo III: Marco metodológico	51
Modalidades de la investigación	51

<i>Investigación de campo</i>	51
<i>Bibliográfica</i>	51
Tipos de investigación	51
<i>No experimental</i>	51
Niveles de investigación	52
<i>Exploratoria</i>	52
<i>Descriptivo</i>	52
Métodos de investigación	52
<i>Método cuantitativo</i>	52
<i>Método cualitativo</i>	52
Técnicas de investigación	52
<i>Observación</i>	53
<i>Encuesta</i>	53
<i>Entrevista</i>	54
Universo, población y muestra	55
<i>Universo</i>	55
<i>Población</i>	55
<i>Muestra</i>	55
<i>Justificación de la encuesta</i>	56
<i>Instrumentos de recolección de datos</i>	57
Proceso de recolección de datos	57
Análisis e interpretación	57
<i>Análisis de la encuesta</i>	57

<i>Resultados de la Entrevista</i>	68
Resultado Guía de observación	70
<i>Objetivo de la Observación</i>	70
<i>Hallazgos encontrados</i>	71
Capítulo IV: Propuesta	74
Descripción de la empresa	74
Justificación de la Propuesta	74
Alcance de la Propuesta	75
Descripción de la propuesta.....	76
Planeación estratégica de la empresa	77
<i>Objetivos de la empresa</i>	77
<i>Misión</i>	77
<i>Visión</i>	77
<i>Valores</i>	77
<i>Organigrama</i>	77
<i>Cadena de valor</i>	82
<i>Cadena de Valor Propuesta</i>	87
<i>Procesos estratégicos</i>	89
<i>Procesos Misionales</i>	89
<i>Procesos de apoyo</i>	89
<i>Procesos Clave</i>	92
<i>Procesos Estratégicos</i>	92
<i>Procesos de Soporte</i>	92

Cadena de Suministro Orangine	92
<i>Proveedores de materia prima</i>	93
<i>Abastecimiento y Adquisición de Materias Primas</i>	94
Cadena de suministro propuesta	97
<i>Cadena de Suministro</i>	98
<i>Materia Prima</i>	98
<i>Producción / Proveedores</i>	98
<i>Transporte Logístico</i>	98
<i>Centro de Distribución y Almacén</i>	99
<i>Transporte Logístico</i>	99
<i>Punto de Venta</i>	99
<i>Cliente Final Consumidor</i>	99
Matriz de FODA cruzado Orangine	101
<i>Área de comercialización de la empresa Orangine</i>	102
<i>Sistema de ventas en Orangine</i>	102
<i>Departamento de Marketing y sus falencias</i>	102
<i>Análisis del producto más vendible</i>	103
<i>Análisis del precio del producto</i>	103
<i>Ventas en el área de marketing</i>	103
<i>Página web y presencia en redes sociales</i>	103
Descripción de la Propuesta de mejora del área comercial	107
<i>Estrategia de Marketing 4P para Orangine</i>	107
Implementación de la propuesta de Marketing	109

<i>Paso 1: Investigación y Análisis</i>	109
<i>Paso 2: Definición de Objetivos</i>	109
<i>Paso 3: Desarrollo del Plan de Marketing</i>	109
<i>Paso 4: Creación de Contenido y Mensajes</i>	109
<i>Paso 5: Alianzas Estratégicas</i>	109
<i>Paso 6: Implementación de Campañas Publicitarias y Digitales</i>	109
<i>Paso 7: Organización de Eventos y Degustaciones</i>	109
<i>Paso 8: Programa de Fidelización</i>	110
<i>Paso 9: Comunicación y Responsabilidad Social Corporativa</i>	110
<i>Paso 10: Colaboraciones con Influencers</i>	110
<i>Paso 11: Mejora de la Experiencia del Cliente</i>	110
<i>Paso 12: Medición y Evaluación</i>	110
<i>Paso 13: Ajustes y Mejoras</i>	110
Plan de Acción para Posicionar la Marca Orangine en el Mercado	111
Cronograma de Implementación	111
<i>Puntos de distribución</i>	112
Rentabilidad Actual de la empresa Orangine	113
Datos financieros de la empresa, balance general antes y después de la propuesta, estado de resultados, costos fijos, variables y totales.	115
<i>Costos administrativos directos e indirectos</i>	115
<i>Costos variables</i>	116
<i>Balance general</i>	117
Análisis de indicadores de rentabilidad	119

<i>Margen Bruto</i>	119
<i>Margen Operativo</i>	119
<i>Margen Neto</i>	120
<i>Retorno sobre Activos (ROA)</i>	120
<i>Retorno sobre Patrimonio (ROE)</i>	120
<i>Rentabilidad</i>	121
<i>Punto de equilibrio</i>	121
Indicadores clave para medir la implementación de la propuesta	124
Pronóstico de Ventas	127
Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones	130
Conclusiones	130
Recomendaciones	131
Bibliografía	132
Anexos	134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Pregunta 1</i>	58
Figura 2 <i>Pregunta 2</i>	59
Figura 3 <i>Pregunta 3</i>	60
Figura 4 <i>Pregunta 4</i>	61
Figura 5 <i>Pregunta 5</i>	62
Figura 6 <i>Pregunta 6</i>	63
Figura 7 <i>Pregunta 7</i>	64
Figura 8 <i>Pregunta 8</i>	65
Figura 9 <i>Pregunta 9</i>	66
Figura 10 <i>Pregunta 10</i>	67
Figura 11 <i>Organigrama de Orangine</i>	78
Figura 12 <i>Organigrama Propuesto</i>	80
Figura 13 <i>Cadena de valor actual Orangine</i>	82
Figura 14 <i>Cadena de Valor propuesta Orangine</i>	86
Figura 15 <i>Mapa de procesos actual Orangine</i>	88
Figura 16 <i>Mapa de procesos propuesto</i>	91
Figura 17 <i>Cadena de suministros Orangine</i>	93
Figura 18 <i>Cadena de suministro propuesta</i>	97
Figura 19 <i>Matriz de FODA cruzado</i>	101
Figura 20 <i>Productos más vendidos</i>	105
Figura 21 <i>Gráfica del punto de equilibrio</i>	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Cuadro comparativo entre cadena de suministro y logística</i>	45
Tabla 2	<i>¿Cree usted que dentro de la empresa existe una comunicación efectiva entre el departamento de producción y distribución?</i>	58
Tabla 3	<i>¿Usted como trabajador de la empresa Orangine conoce si existen procesos establecidos en el área de distribución y logística?</i>	59
Tabla 4	<i>¿Consideraría importante que les den a conocer los procesos que existen en la empresa para evitar pérdidas de tiempo?</i>	60
Tabla 5	<i>¿Cree usted que con un buen manejo de los departamentos de producción y distribución se incrementará la rentabilidad de la empresa?</i>	61
Tabla 6	<i>¿Cree usted que la empresa debe implementar un sistema que actualice de manera inmediata los inventarios?</i>	62
Tabla 7	<i>¿Considera usted que la mercadería adquirida es registrada correctamente en el inventario?</i>	63
Tabla 8	<i>¿Conoce si es que la empresa posee un proceso de devoluciones de productos?</i>	64
Tabla 9	<i>¿Cree necesario que cada producto entregado tenga una orden de pedido para su despacho?</i>	65
Tabla 10	<i>¿Ha observado si se realizan los procesos adecuados de control de calidad en el área de producción y distribución?</i>	66
Tabla 11	<i>¿Existe duplicidad de funciones en las áreas de producción o distribución?</i>	67
Tabla 12	<i>Ficha de observación</i>	70
Tabla 14	<i>Productos comercializados por Orangine</i>	104
Tabla 15	<i>Personal administrativo y estructura ocupacional</i>	115
Tabla 16	<i>Costos variables</i>	116
Tabla 17	<i>Balance general proyectado escenario optimista activos</i>	117
Tabla 18	<i>Balance general proyectado escenario optimista pasivos y patrimonio</i>	118
Tabla 19	<i>Análisis financiero Orangine</i>	118
Tabla 20	<i>Indicadores de rentabilidad</i>	119

Tabla 21 <i>Tabulación punto de equilibrio</i>	121
Tabla 22 <i>Indicadores a utilizar</i>	124
Tabla 23 <i>Valores actuales de los indicadores</i>	124
Tabla 24 <i>Indicadores de seguimiento luego de optimizar la cadena de suministro</i>	125
Tabla 25 <i>Pronóstico de ventas</i>	128

Resumen

El presente trabajo de integración curricular tiene como objetivo analizar la cadena de suministros en el área de comercialización de la empresa Orangine, evaluando su impacto en la rentabilidad y proponiendo estrategias para mejorar su eficiencia. Se utilizó una combinación de enfoques exploratorios y descriptivos, junto con métodos cuantitativos y cualitativos. La investigación se centró en observar la cadena de suministro sin interferir en las actividades diarias. Se aplicaron encuestas para evaluar el impacto en la rentabilidad y entrevistas semiestructuradas para entender las deficiencias en el departamento de ventas. Se recopilaron y analizaron exhaustivamente datos relacionados con los procesos logísticos, la coordinación interdepartamental y el uso de tecnologías de información. Los resultados revelaron desafíos en la coordinación entre departamentos y en la gestión del inventario. Además, se encontró que la implementación de tecnologías avanzadas mejoraría la visibilidad y el control de las operaciones. Con base en los hallazgos, se recomienda fortalecer la comunicación interdepartamental, implementar sistemas de gestión de la cadena de suministros y capacitar al personal. Se han propuesto estrategias específicas para mejorar la cadena de suministros en el área de comercialización de Orangine. Estas propuestas incluyen la optimización de la coordinación entre departamentos, la implementación de tecnologías de información avanzadas y la mejora en la gestión del inventario para reducir costos y mejorar la satisfacción del cliente. Asimismo, se sugiere buscar alianzas estratégicas con proveedores y monitorear el desempeño mediante indicadores clave. Estas medidas contribuirán a mejorar la eficiencia de la cadena de suministros, incrementando la rentabilidad y la satisfacción del cliente.

Palabras clave: cadena de suministros, rentabilidad financiera, tecnologías de la información, empresa Orangine.

Abstract

The objective of this curricular integration work is to analyze the supply chain in the marketing area of the Orangine company, evaluating its impact on profitability and proposing strategies to improve its efficiency. A combination of exploratory and descriptive approaches was used, together with quantitative and qualitative methods. The research focused on observing the supply chain without interfering with day-to-day activities. Surveys were applied to assess the impact on profitability and semi-structured interviews were used to understand the shortcomings in the sales department. Data related to logistics processes, interdepartmental coordination and the use of information technology were collected and analyzed extensively. The results revealed challenges in interdepartmental coordination and inventory management. In addition, it was found that the implementation of advanced technologies would improve visibility and control of operations. Based on the findings, it is recommended to strengthen interdepartmental communication, implement supply chain management systems, and train staff. Specific strategies have been proposed to improve the supply chain in Orangine's marketing area. These proposals include optimizing interdepartmental coordination, implementing advanced information technologies, and improving inventory management to reduce costs and improve customer satisfaction. It is also suggested to seek strategic alliances with suppliers and monitor performance through key indicators. These measures will contribute to improving the efficiency of the supply chain, increasing profitability and customer satisfaction.

Keywords: supply chain, financial profitability, information technologies, company Orangine.

Capítulo I

Planteamiento del problema

Antecedentes

Orangine es una marca ecuatoriana que nace en 1914 bajo la concepción de crear sabores novedosos para el paladar ecuatoriano. Tienen una amplia trayectoria en calidad y sabor, es la primera empresa con Semáforo verde en Ecuador, razón por la cual sus marcas van apegadas a la línea del bienestar y la salud del consumidor.

La empresa nace como la “Cervecería La Victoria en la Quebrada de Jerusalén”, ubicada en el sector del Panecillo, esta empresa fue creada por dos adolescentes curiosos y emprendedores, lo que se convirtió en una marca muy reconocida y a la vez querida por parte de los ecuatorianos. Cada uno de los representantes tuvo ideas increíbles e innovadoras, al pasar el tiempo cada una de las ideas que iban naciendo era muy acogida por las personas, así fue creada la primera gaseosa de sabor a naranja, esta fue la que vio nacer a la fábrica Orangine, para más adelante seguir con los otros sabores de sus refrescantes creaciones, y evidenciándose los jugos burbujeantes de mora, que desde la antigüedad fue convertida en la más deliciosa, todos los quiteños la preferían, teniendo de gloria más de tres décadas, todo esto intervino para la construcción de diversas sucursales, en la ciudad de Santo Domingo, Quito, Lago Agrio y Portoviejo (Orangine, 2022).

Actualmente, la empresa requiere actualizaciones de algunos procesos sobre la comercialización de sus productos, ya que con los que cuenta ya no son acordes a la legislación ecuatoriana porque han cambiado y por esa razón ahora existen métodos innovadores que se pueden integrar para la obtención de mayor rentabilidad para la empresa con el mejoramiento de los procesos.

Justificación

En un contexto empresarial caracterizado por la competencia acelerada y las cambiantes demandas del mercado, la gestión de la cadena de suministros se ha convertido en

una pieza fundamental para el éxito y la supervivencia de las organizaciones. La empresa "Orangine", como líder en el sector de bebidas no alcohólicas, enfrenta desafíos logísticos y comerciales que impactan directamente en su rentabilidad y capacidad para mantener su posición competitiva. El presente trabajo de integración curricular se justifica por la necesidad de comprender en profundidad cómo la cadena de suministros en el área de comercialización influye en la rentabilidad de "Orangine" y cómo mejorar su gestión puede generar ventajas competitivas sostenibles.

La relevancia de este trabajo de integración curricular radica en su enfoque en una de las áreas cruciales para el éxito comercial de "Orangine", la cadena de suministros en el área de logística y comercialización. Al identificar y analizar los factores que afectan directamente la rentabilidad de la empresa en este ámbito, se proporcionará una base sólida para el diseño e implementación de estrategias de mejora. Esto permitirá a la compañía aumentar su eficiencia logística, reducir costos operativos y, en última instancia, mejorar su rentabilidad y su capacidad para enfrentar los desafíos del mercado.

Aunque existen estudios previos sobre la gestión de la cadena de suministros en diferentes sectores industriales, la investigación específica centrada en el área de comercialización es limitada, especialmente en el contexto de empresas de bebidas no alcohólicas como "Orangine". Este trabajo de integración curricular busca llenar ese vacío en la literatura y proporcionar un análisis detallado de cómo una cadena de suministros bien estructurada y coordinada en el área de comercialización puede impactar positivamente en la rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad sostenible y la competitividad son objetivos esenciales para cualquier empresa que busque mantenerse en un mercado en constante evolución. Al mejorar la gestión de la cadena de suministros en el área de comercialización, "Orangine" puede garantizar una distribución más eficiente de sus productos, reducir el tiempo de respuesta a la demanda del mercado y, en última instancia, mejorar la satisfacción del cliente. Estos factores pueden

traducirse en una mayor lealtad del cliente, un aumento en la participación en el mercado y una ventaja competitiva significativa.

La investigación propuesta también se centra en el papel de la tecnología y las innovaciones en la optimización de la cadena de suministros. Al analizar la implementación de sistemas avanzados de gestión, se destacará cómo estas herramientas pueden mejorar la toma de decisiones y la sincronización entre los diferentes eslabones de la cadena de suministros. Estos hallazgos pueden ser aplicables no solo a "Orangine" sino también a otras empresas del sector que buscan aumentar su eficiencia operativa y maximizar su rentabilidad.

Una cadena de suministros bien gestionada no solo beneficia a la empresa en términos de rentabilidad, sino que también puede tener un impacto positivo en la economía local y en la sociedad en general. Al reducir el desperdicio, optimizar los procesos logísticos y aumentar la eficiencia en la distribución, "Orangine" puede contribuir a la sostenibilidad ambiental y a la generación de empleo en la cadena de suministros.

Planteamiento del problema

En el entorno empresarial altamente competitivo y dinámico en el que se desenvuelve la compañía "Orangine", la eficiente gestión de la cadena de suministros se presenta como un factor clave para alcanzar el éxito y la rentabilidad sostenible. Como líder en el sector de bebidas no alcohólicas, "Orangine" se enfrenta a una serie de desafíos logísticos y comerciales que impactan directamente en su capacidad para satisfacer la demanda del mercado y mantener su posición de liderazgo.

El área de comercialización juega un papel fundamental en la cadena de suministros de "Orangine", ya que está directamente involucrada en la distribución y promoción de los productos hacia los consumidores finales. Sin embargo, la falta de una coordinación eficiente entre los diferentes actores involucrados en la cadena de suministros y la falta de integración de tecnologías avanzadas podrían estar afectando negativamente la rentabilidad de la empresa.

En este contexto, surge la necesidad de abordar la siguiente problemática: ¿Cómo afecta la gestión de la cadena de suministros en el área de comercialización la rentabilidad de la empresa "Orangine"? Es decir, ¿cómo incide la falta de sincronización en la planificación y ejecución de la distribución, así como la falta de colaboración entre los distintos departamentos y actores de la cadena, en la capacidad de la empresa para mantener niveles óptimos de inventario, satisfacer la demanda de los clientes y reducir los costos operativos?

Además, cabe mencionar que la cadena de suministros de "Orangine" no opera de manera aislada, sino que está interconectada con proveedores, distribuidores y puntos de venta. Por lo tanto, es fundamental analizar cómo estas relaciones afectan la eficiencia y la rentabilidad de la empresa. Asimismo, se debe examinar el impacto de la tecnología y la implementación de sistemas avanzados de gestión en la cadena de suministros de "Orangine" y cómo estas herramientas podrían mejorar la toma de decisiones y la sincronización entre los diferentes eslabones de la cadena.

Las principales causas son la falta de coordinación entre los diferentes actores involucrados en la cadena de suministros, esto puede conducir a una serie de problemas, como retrasos en la entrega, productos dañados o perdidos, y altos costos de inventario. El efecto de esto es el aumento de los costos operativos, la falta de una gestión eficaz de la cadena de suministros que conlleva a estos incrementos, perjudicando así la rentabilidad de la empresa.

La respuesta a esta problemática es de vital importancia para la empresa "Orangine", ya que permitirá identificar las áreas de mejora y diseñar estrategias efectivas para optimizar la cadena de suministros en el área de comercialización. Al abordar estos desafíos logísticos y comerciales, "Orangine" podrá mejorar la satisfacción del cliente, reducir costos, maximizar la rentabilidad y mantener su posición como líder en el competitivo mercado de bebidas no alcohólicas.

La problemática central radica en la identificación de los factores que afectan la gestión de la cadena de suministros en el área de comercialización de la empresa "Orangine" y cómo

estos inciden en su rentabilidad. La investigación y análisis de esta cuestión proporcionarán información valiosa para la toma de decisiones estratégicas y la implementación de mejoras que fortalezcan la competitividad y el crecimiento sostenible de la compañía.

Objetivo General

Analizar la cadena de suministros, por medio de la aplicación de procesos en el departamento de comercialización, para conocer su impacto en la rentabilidad en la empresa Orangine.

Objetivos específicos

- Analizar una revisión bibliográfica sobre la cadena de suministros, la gestión de la cadena de suministros y el impacto de la gestión de la cadena de suministros en la rentabilidad.
- Ejecutar un estudio de observación directa para analizar el impacto de la gestión de la cadena de suministros en el área de comercialización en la rentabilidad de la empresa Orangine utilizando una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos.
- Proponer estrategias específicas para mejorar la cadena de suministros en el área de comercialización de la empresa Orangine

Alcance

El alcance del actual trabajo de integración curricular "La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad en la empresa Orangine" se limita a un análisis y evaluación específica de la cadena de suministros en el área de comercialización de la empresa Orangine, centrándose en su impacto en la rentabilidad de la empresa. A continuación, se detallan los aspectos incluidos dentro del alcance de la investigación:

Análisis de la cadena de suministros en el área de comercialización:

Se realizará un análisis en profundidad de los procesos y operaciones relacionadas con la cadena de suministros en el área de comercialización de la empresa Orangine. Esto incluirá

la revisión de la planificación de la distribución, la gestión de inventario, los sistemas de transporte y logística, así como la coordinación y colaboración entre los diferentes actores involucrados en la cadena.

Evaluación del impacto en la rentabilidad:

Se llevará a cabo una evaluación detallada del impacto de la cadena de suministros en el área de comercialización en la rentabilidad de la empresa Orangine. Esto implicará el análisis de indicadores financieros relevantes, como los márgenes de ganancia, los costos operativos asociados con la cadena de suministros y la satisfacción del cliente, para establecer conexiones claras entre la eficiencia logística y los resultados económicos de la empresa.

Identificación de oportunidades de mejora:

A partir de los resultados del análisis y la evaluación, se identificarán oportunidades de mejora en la cadena de suministros en el área de comercialización. Se buscarán áreas en las que se puedan implementar cambios y optimizaciones para aumentar la eficiencia, reducir costos y mejorar la calidad del servicio al cliente.

Capítulo II

Marco teórico

Cadena de suministros

La cadena de suministros, también conocida como cadena de abastecimiento o cadena logística, es un proceso integral que engloba todas las actividades involucradas en el flujo de materiales, información y productos desde la etapa de adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente. Se trata de un sistema interconectado que abarca a todos los actores y procesos que intervienen en la producción, distribución y comercialización de bienes y servicios. (Anzil, 2020)

Definición y componentes de la cadena de suministros

La cadena de suministros está compuesta por una serie de elementos interrelacionados, cada uno con un rol específico en el proceso de abastecimiento y distribución. Los componentes principales de la cadena de suministros son los siguientes:

Proveedores: Son los encargados de suministrar las materias primas y componentes necesarios para la producción final. La selección de proveedores adecuados es esencial para garantizar la calidad y disponibilidad de los insumos.

Fabricantes o Productores: Se encargan de la transformación de las materias primas en mercancía terminada. Aquí es donde se agregan valor y se realizan los procesos de producción.

Distribuidores o Mayoristas: Son intermediarios que facilitan la distribución de los productos desde los fabricantes hacia los minoristas o puntos de venta. Ayudan a ampliar la cobertura geográfica y reducir los costos logísticos.

Minoristas o Puntos de Venta: Son los encargados de vender los artículos al cliente final. Los minoristas pueden ser tiendas físicas, tiendas en línea o cualquier otro canal de venta.

Clientes: Representan el eslabón final de la cadena, los consumidores que adquieren y

utilizan los artículos o servicios. Su satisfacción es clave para el éxito de toda la cadena de suministros.

Flujo de información: La cadena de suministros se sustenta en una comunicación fluida y eficiente entre todos los componentes. La información fluye en ambos sentidos, desde los proveedores hasta los clientes, permitiendo la coordinación de las operaciones y la toma de decisiones basadas en datos relevantes.

Flujo de materiales: Implica el movimiento físico de las materias primas y productos a lo largo de la cadena. Es esencial garantizar una gestión eficiente de inventarios y una planificación logística adecuada para asegurar que los artículos estén disponibles en el momento y lugar adecuado. (Blanco, 2015)

Estrategias para optimizar la cadena de suministros y mejorar la eficiencia

La optimización de la cadena de suministros es un objetivo clave para las empresas, ya que puede resultar en una mayor eficiencia operativa, reducción de costos y mejora de la satisfacción del cliente. Algunas estrategias para alcanzar estos objetivos son las siguientes:

Colaboración y coordinación: Fomentar la colaboración y la coordinación entre los diferentes actores de la cadena de suministros es fundamental para mejorar la eficiencia. Esto incluye compartir información, planificar de manera conjunta y establecer acuerdos de colaboración.

Integración tecnológica: El uso de tecnologías avanzadas de gestión de la cadena de suministros, como sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y sistemas de gestión de almacenes (WMS), permite una mayor visibilidad y control de las operaciones, mejorando la toma de decisiones. (Ortiz, 2011)

Reducción de plazos de entrega: Optimizar los tiempos de entrega es esencial para responder rápidamente a las demandas del mercado y mantener la satisfacción del cliente. Esto implica mejorar la planificación logística, reducir los tiempos de producción y agilizar los procesos de transporte.

Mejora de la calidad: Influye directamente en la satisfacción del cliente y en la reputación de la empresa. Implementar prácticas de control de calidad y realizar mejoras continuas puede tener un impacto positivo en toda la cadena de suministros. (Anzil, 2020)

Evaluación y mejora continua: La monitorización y evaluación constante de los procesos logísticos permiten identificar oportunidades de mejora y corregir posibles desviaciones. La retroalimentación y la mejora continua son fundamentales para alcanzar la excelencia operativa.

Logística y distribución

La logística y la distribución son elementos cruciales en la cadena de suministros de una empresa. La logística se refiere al conjunto de actividades y procesos que se llevan a cabo para planificar, implementar y controlar el flujo eficiente y efectivo de materias primas, productos semielaborados y terminados, así como la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo o entrega al cliente. Por otro lado, la distribución se enfoca específicamente en la fase de transporte y entrega de los productos desde los puntos de producción hasta los puntos de venta o clientes finales. (Rubio, 2012)

Gestión logística en la comercialización de productos

La gestión logística en la comercialización es un aspecto crítico para asegurar que la mercancía esté disponible en el lugar y momento adecuado, con el objetivo de satisfacer las necesidades y demandas del mercado de manera eficiente. Involucra una serie de procesos y actividades, como la planificación de la demanda, la gestión de inventarios, la coordinación con proveedores, la optimización de rutas de transporte y la planificación de recursos, entre otros.

El éxito de la gestión logística en la comercialización de productos depende de una comunicación fluida y efectiva entre los distintos actores de la cadena de suministros, incluyendo proveedores, fabricantes, distribuidores y puntos de venta. Además, es fundamental utilizar tecnologías de la información avanzadas, como sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM) y sistemas de gestión de almacenes (WMS), para tener una visión integral

de la operación logística y tomar decisiones informadas. (Haro Granizo & Puente Riofrío, 2022)

Planificación de la distribución y su relación con la rentabilidad

La planificación de la distribución es un proceso clave para garantizar que los productos sean entregados en tiempo y forma a los clientes o puntos de venta. Una planificación deficiente puede resultar en costos innecesarios, retrasos en la entrega y pérdida de ventas, afectando directamente la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, es esencial tener una planificación precisa y eficiente que considere factores como la demanda del mercado, la disponibilidad de inventarios, los plazos de entrega, las capacidades de transporte y las restricciones logísticas.

Una planificación efectiva de la distribución puede mejorar la rentabilidad de la empresa de varias formas:

Reducción de costos de transporte: Una planificación adecuada permite optimizar las rutas de transporte, reducir la distancia recorrida y minimizar los costos asociados con el transporte de los productos.

Mejora del servicio al cliente: Una distribución eficiente garantiza que los artículos estén disponibles cuando los consumidores los necesitan, lo que mejora la satisfacción del cliente y puede aumentar la fidelidad hacia la marca.

Reducción de inventarios: Una distribución planificada de manera óptima puede reducir la necesidad de mantener grandes inventarios, lo que disminuye los costos de almacenamiento y el riesgo de obsolescencia.

Mayor agilidad en la respuesta a la demanda: La planificación adecuada permite una respuesta rápida y efectiva ante cambios en la demanda del mercado, lo que puede resultar en mayores oportunidades de ventas y rentabilidad. (Villa, 2020)

Estrategias para reducir los costos logísticos y mejorar la eficiencia en la distribución

Reducir los costos logísticos y mejorar la eficiencia en la distribución es un objetivo fundamental para las empresas, ya que esto puede impactar significativamente la rentabilidad.

Algunas estrategias para lograrlo son:

Colaboración con proveedores y distribuidores: Establecer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores puede permitir una distribución más eficiente y reducir los costos logísticos al compartir recursos y optimizar rutas de entrega.

Uso de tecnologías avanzadas: Implementar sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM), sistemas de planificación de rutas y sistemas de gestión de flotas pueden optimizar la planificación y ejecución logística, reduciendo los costos y mejorando la eficiencia.

Consolidación de cargas: Agrupar envíos o consolidar cargas en un solo transporte puede reducir los costos de transporte y mejorar la eficiencia en la distribución.

Utilización de transporte multimodal: Combinar diferentes modos de transporte, como carretera, ferrocarril o transporte marítimo, puede optimizar los costos y tiempos de entrega.

Outsourcing logístico: Contratar servicios logísticos especializados puede reducir los costos fijos y permitir a la empresa enfocarse en su actividad principal.

Optimización de inventarios: Mantener niveles de inventario justos y utilizar técnicas de gestión de inventarios puede reducir los costos de almacenamiento y liberar capital para otros fines.

Análisis y mejora continua: Realizar análisis periódicos de los procesos logísticos y buscar oportunidades de mejora continua es esencial para optimizar la distribución y reducir los costos logísticos a lo largo del tiempo. (Trenzas, 2020)

La logística y la distribución son aspectos fundamentales para el éxito de una empresa, ya que garantizan el flujo eficiente de materiales y productos desde los proveedores hasta los clientes finales. Una gestión logística adecuada en la comercialización de mercancía implica una planificación precisa y la implementación de tecnologías avanzadas para asegurar la satisfacción del cliente y mejorar la rentabilidad. Para ello, es necesario implementar estrategias que reduzcan los costos logísticos y mejoren la eficiencia en la distribución, como la colaboración con proveedores y distribuidores, el uso de tecnologías avanzadas, la

consolidación de cargas y la optimización de inventarios, entre otras. Al aplicar estas estrategias, la empresa Orangine podrá obtener una ventaja competitiva y mantener su posición en el mercado.

Colaboración en la cadena de suministros

La colaboración en la cadena de suministros es una estrategia clave para mejorar la eficiencia y la competitividad de las empresas en un entorno cada vez más global y complejo. Esta colaboración implica la cooperación y coordinación entre los diferentes actores que intervienen en la cadena, como proveedores, distribuidores y puntos de venta, con el objetivo de lograr un flujo de información y productos más fluido y eficiente. En un mercado donde la demanda es cada vez más volátil y las expectativas de los clientes son cada vez mayores, la colaboración se convierte en un factor diferenciador que permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios y brindar un mejor servicio al cliente. (Blanco, 2015)

Colaboración y coordinación entre proveedores, distribuidores y puntos de venta

La colaboración y coordinación entre proveedores, distribuidores y puntos de venta son fundamentales para una cadena de suministros efectiva y eficiente. Estos actores deben trabajar en conjunto para asegurar que los productos se entreguen en tiempo y forma, cumpliendo con los requisitos y expectativas del cliente. La colaboración implica compartir información relevante, como pronósticos de demanda, niveles de inventario y plazos de entrega, para facilitar una planificación más precisa y una respuesta rápida a los cambios en la demanda. (Alekseev et al, 2018)

Además, la coordinación entre estos actores es esencial para evitar problemas como el exceso o la falta de inventario, retrasos en la entrega o costos logísticos innecesarios. La comunicación efectiva y el establecimiento de acuerdos claros entre proveedores, distribuidores y puntos de venta pueden contribuir a optimizar los procesos y reducir los costos a lo largo de la cadena de suministros.

Efectos de la colaboración en la eficiencia de la cadena de suministros

La colaboración en la cadena de suministros puede tener un impacto significativo en la eficiencia de la misma. Algunos de los efectos positivos de la colaboración incluyen:

Mayor visibilidad y transparencia: La colaboración facilita el intercambio de información en tiempo real, lo que proporciona una mayor visibilidad de la demanda, el inventario y los niveles de servicio en toda la cadena. Esto permite tomar decisiones más informadas y oportunas.

Reducción de costos: La coordinación entre los diferentes actores puede ayudar a reducir los costos logísticos al optimizar las rutas de entrega, consolidar cargas y compartir recursos. También puede reducir los costos asociados con el almacenamiento y la obsolescencia al evitar excesos de inventario.

Mayor agilidad: La colaboración permite una respuesta más rápida y flexible a los cambios en la demanda o las condiciones del mercado. Las empresas pueden adaptarse rápidamente a las fluctuaciones en la demanda y ajustar sus estrategias para mantener un alto nivel de servicio al cliente.

Mejora de la calidad del servicio: Una mayor colaboración y coordinación entre los actores de la cadena de suministros conlleva una mejora en la calidad del servicio al cliente. Los productos se entregan a tiempo y en las cantidades adecuadas, lo que aumenta la satisfacción del cliente y fortalece la relación con la empresa.

Reducción de riesgos: La colaboración permite a las empresas compartir información sobre riesgos potenciales, como retrasos en la producción o problemas en la cadena de suministros, lo que permite tomar medidas preventivas y mitigar los impactos negativos.

(Mendoza, 2011)

Uso de tecnologías para mejorar la colaboración en la cadena de suministros

Las tecnologías de la información juegan un papel fundamental en la mejora de la colaboración en la cadena de suministros. Algunas de las tecnologías más utilizadas son:

Sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM): Estos sistemas integran y automatizan los procesos de planificación, ejecución y control de la cadena de suministros, lo que permite una gestión más eficiente y una mayor coordinación entre los diferentes actores.

Sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP): Los sistemas ERP proporcionan una plataforma única para la gestión de los recursos de la empresa, incluida la cadena de suministros. Esto facilita el intercambio de información en tiempo real y la toma de decisiones más informadas.

Sistemas de gestión de almacenes (WMS): Estos sistemas optimizan las operaciones de almacenamiento y distribución, mejorando la visibilidad de los inventarios y la eficiencia en la gestión de los flujos de productos.

Sistemas de intercambio electrónico de datos (EDI): El EDI permite el intercambio de documentos comerciales de manera electrónica entre diferentes socios comerciales, lo que agiliza los procesos y reduce los errores en la comunicación.

Internet de las cosas (IoT): El IoT permite la conexión y comunicación entre dispositivos y equipos en tiempo real. Esto brinda la posibilidad de recopilar datos en tiempo real sobre el estado de los inventarios, el rendimiento de los equipos y otros aspectos relevantes para la cadena de suministros.

El uso de estas tecnologías facilita la colaboración y coordinación en la cadena de suministros al proporcionar una plataforma común para el intercambio de información y la toma de decisiones colaborativa. Además, permite una mayor automatización de los procesos, lo que mejora la eficiencia y reduce la posibilidad de errores humanos. (Campos de Rivera & Rosa, 2020)

La colaboración en la cadena de suministros es esencial para mejorar la eficiencia y la competitividad de las empresas en un entorno cada vez más complejo y dinámico. La cooperación y coordinación entre proveedores, distribuidores y puntos de venta permiten una mejor gestión de inventarios, una respuesta más ágil a la demanda y una reducción de costos

logísticos. El uso de tecnologías avanzadas, como los sistemas SCM, ERP, WMS, EDI e IoT, facilita y mejora la colaboración en la cadena de suministros al proporcionar una plataforma común para el intercambio de información y la toma de decisiones colaborativa. Al implementar estrategias de colaboración y utilizar tecnologías adecuadas, las empresas pueden optimizar sus operaciones y fortalecer su posición en el mercado.

Pronóstico de la demanda

El pronóstico de demanda es un proceso esencial para las empresas que les permite anticipar y predecir la demanda futura de sus productos o servicios. Un pronóstico preciso es fundamental para tomar decisiones informadas en áreas como producción, inventario, compras y planificación logística. La demanda puede variar significativamente debido a diversos factores, como cambios en las preferencias del cliente, condiciones económicas, eventos estacionales o tendencias del mercado. Por lo tanto, es crucial utilizar métodos y técnicas adecuadas para mejorar la precisión del pronóstico y garantizar una planificación eficiente que permita satisfacer la demanda del mercado y optimizar la rentabilidad. (Patiño, 2014)

Métodos de pronóstico de demanda: cualitativos y cuantitativos

Existen dos enfoques principales para realizar pronósticos de demanda: cualitativos y cuantitativos.

Métodos cualitativos: Estos métodos se basan en el juicio y la experiencia de expertos o especialistas en el área. Algunas técnicas cualitativas comunes incluyen la opinión de expertos, la investigación de mercado y la técnica Delphi. Los métodos cualitativos son útiles cuando no se dispone de suficiente información histórica o cuando se enfrenta una situación de incertidumbre o cambio significativo en el mercado.

Métodos cuantitativos: Los métodos cuantitativos utilizan datos históricos para hacer proyecciones futuras. Algunas técnicas cuantitativas comunes incluyen el promedio móvil, el alisado exponencial, el análisis de regresión y los modelos de series de tiempo. Estos métodos son especialmente útiles cuando se cuenta con datos históricos consistentes y se espera que

los patrones pasados se mantengan en el futuro. (Bartolacci, Caputo, & Soverchia, 2019)

En muchos casos, se combinan técnicas cualitativas y cuantitativas para obtener pronósticos más precisos y confiables, especialmente cuando se enfrentan situaciones complejas o cambiantes en el mercado.

Técnicas para mejorar la precisión del pronóstico de demanda

La precisión del pronóstico de demanda es esencial para una planificación eficiente y la toma de decisiones informadas. Algunas técnicas para mejorar la precisión del pronóstico incluyen:

Recopilación de datos precisos: La precisión del pronóstico depende en gran medida de la calidad y precisión de los datos utilizados. Es importante recopilar datos históricos de ventas y demanda de manera precisa y actualizada.

Uso de múltiples métodos: En lugar de depender de un solo método de pronóstico, es útil utilizar una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos para obtener perspectivas más completas y precisas.

Análisis de tendencias y patrones: Identificar y analizar tendencias y patrones en los datos históricos puede proporcionar información valiosa para hacer proyecciones futuras más precisas.

Incorporación de factores externos: Tener en cuenta factores externos que puedan afectar la demanda, como eventos estacionales, cambios en la economía o tendencias del mercado, puede mejorar la precisión del pronóstico.

Uso de tecnologías avanzadas: La implementación de herramientas y sistemas de análisis avanzados, como el aprendizaje automático y la inteligencia artificial, puede mejorar la precisión del pronóstico al identificar patrones complejos en grandes cantidades de datos. (Chandra, 2008)

Impacto del pronóstico de demanda en la planificación logística y la rentabilidad

Un pronóstico preciso de la demanda tiene un impacto significativo en la planificación

logística y la rentabilidad de una empresa.

Planificación logística: La planificación logística se basa en el pronóstico de demanda para determinar los niveles de inventario, las necesidades de producción y los recursos logísticos necesarios para satisfacer la demanda del mercado. Un pronóstico preciso ayuda a evitar la falta de stock y los excesos de inventario, lo que puede resultar en costos innecesarios y problemas de eficiencia en la cadena de suministros.

Gestión de inventarios: Un pronóstico preciso de la demanda permite una mejor gestión de inventarios al determinar las cantidades adecuadas de productos que deben mantenerse en stock. Esto ayuda a evitar la obsolescencia de inventario y a reducir los costos asociados con el almacenamiento y el manejo de la mercancía.

Producción y compras: La planificación de la producción y las compras se basa en gran medida en el pronóstico de demanda. Un pronóstico preciso permite programar la producción y las compras de manera más eficiente, evitando costos adicionales asociados con cambios de última hora o retrasos en los tiempos de entrega.

Servicio al cliente: Un pronóstico preciso de la demanda permite brindar un mejor servicio al consumidor al asegurar que los productos estén disponibles cuando los clientes los necesitan. Esto mejora la satisfacción del usuario y fortalece la relación con la empresa, lo que puede conducir a mayores ventas y lealtad a la marca.

Rentabilidad: Un pronóstico preciso de la demanda ayuda a optimizar los recursos y reducir costos, lo que puede tener un impacto directo en la rentabilidad de la empresa. Al evitar excesos de inventario y optimizar la producción y logística, la empresa puede mejorar sus márgenes de ganancia y aumentar su rentabilidad general. (Anzil, 2020)

El pronóstico de demanda es una herramienta esencial para la planificación logística y la toma de decisiones informadas en una empresa. La utilización de métodos cualitativos y cuantitativos, junto con técnicas para mejorar la precisión del pronóstico, permite una planificación más efectiva y una respuesta más ágil a los cambios en la demanda del mercado.

Un pronóstico preciso tiene un impacto significativo en la eficiencia de la cadena de suministros, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa, lo que la posiciona mejor en el competitivo entorno empresarial actual.

Tecnologías de la Información en la cadena de suministros

En la era actual de la globalización y la digitalización, las tecnologías de la información desempeñan un papel crucial en la optimización y mejora de la cadena de suministros. Estas tecnologías proporcionan herramientas y soluciones que permiten una mayor visibilidad, eficiencia y coordinación en la gestión de los flujos de información, productos y servicios a lo largo de la cadena. Tres tecnologías destacadas en este ámbito son los sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM), el Internet de las cosas (IoT) y el análisis de big data para la toma de decisiones logísticas.

Sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM)

Los sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM) son plataformas tecnológicas que integran y coordinan las operaciones y procesos de la cadena de suministros. Estos sistemas abarcan desde la planificación y ejecución hasta el control de las actividades logísticas, proporcionando una visión completa de la cadena en tiempo real. Un SCM eficiente facilita la colaboración y coordinación entre los diferentes actores de la cadena, como proveedores, fabricantes, distribuidores y puntos de venta, mejorando la eficiencia y la toma de decisiones informadas.

Una de las principales ventajas de los sistemas SCM es la optimización de la planificación de la demanda, la gestión de inventarios y la planificación de la producción y distribución. La visibilidad en tiempo real de la cadena permite una rápida adaptación ante cambios inesperados, lo que reduce el riesgo de escasez o exceso de inventario. Además, la implementación de sistemas SCM mejora la precisión en las estimaciones de la demanda, lo que conduce a una planificación más efectiva y reducción de costos logísticos. (Block, 2011)

Internet de las cosas (IoT) y su aplicación en la cadena de suministros

El Internet de las cosas (IoT) es una tecnología que permite la conexión y comunicación entre dispositivos y objetos a través de internet. En el contexto de la cadena de suministros, el IoT es una herramienta poderosa para recopilar y compartir información en tiempo real sobre los productos y los activos a lo largo de toda la cadena. Esto incluye desde sensores que monitorean la ubicación y condiciones de la mercancía durante el transporte, hasta dispositivos inteligentes en los almacenes que optimizan el flujo de artículos.

La aplicación del IoT en la cadena de suministros proporciona una mayor visibilidad y transparencia en los flujos de productos y activos. Esto permite identificar y resolver problemas de manera más rápida, optimizar las rutas de transporte y mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios. Por ejemplo, los sensores en los almacenes pueden enviar alertas automáticas cuando los niveles de inventario están bajos o cuando los productos están cerca de la fecha de caducidad, lo que ayuda a evitar la escasez o el desperdicio.

Además, el IoT es especialmente útil en la gestión de la cadena de frío, donde es crucial mantener las condiciones adecuadas de temperatura y humedad para ciertos lotes perecederos. Los sensores IoT pueden monitorear constantemente estas condiciones y alertar sobre cualquier desviación, lo que permite una respuesta rápida y evita pérdidas. (Borja & Pérez, 2019)

Big data y análisis para la toma de decisiones logísticas

El big data y el análisis de datos son tecnologías que permiten procesar grandes volúmenes de información de diferentes fuentes en tiempo real. En el contexto de la cadena de suministros, el análisis de big data es una herramienta valiosa para identificar patrones, tendencias y relaciones que no serían visibles a simple vista. Esto permite una toma de decisiones más informada y estratégica en todas las etapas de la cadena.

El análisis de big data se utiliza para diversos propósitos en la cadena de suministros:

Pronóstico de demanda: El análisis de big data permite identificar patrones de

comportamiento del mercado y del consumidor, lo que mejora la precisión de los pronósticos de demanda.

Optimización de rutas y transporte: El análisis de datos geoespaciales y de tráfico permite identificar las rutas más eficientes para la entrega de productos y reducir los tiempos de transporte.

Gestión de inventarios: El análisis de big data ayuda a determinar los niveles óptimos de inventario y a identificar oportunidades para reducir costos de almacenamiento y obsolescencia.

Detección temprana de problemas: El análisis en tiempo real de los datos de la cadena de suministros permite identificar problemas potenciales antes de que se conviertan en crisis, lo que facilita la toma de acciones correctivas.

Mejora del servicio al cliente: El análisis de datos sobre la satisfacción del usuario y los tiempos de entrega permite identificar áreas de mejora para brindar un servicio más eficiente y personalizado. (Borja & Pérez, 2019)

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva es el factor o conjunto de factores que hacen que una empresa sea más exitosa y competitiva en su industria en comparación con sus competidores. Esta ventaja le permite destacar en el mercado y lograr un rendimiento superior en términos de ventas, participación de mercado, rentabilidad y satisfacción del cliente. Una cadena de suministros eficiente juega un papel fundamental en la generación de ventajas competitivas para una empresa, ya que impacta directamente en la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda del mercado, minimizar costos y ofrecer un servicio al comprador de alta calidad. (Blanco, 2015)

Cómo una cadena de suministros eficiente puede generar ventajas competitivas

Una cadena de suministros eficiente es aquella que está diseñada y gestionada para garantizar un flujo fluido y eficaz de materiales, información y productos desde los proveedores

hasta los clientes finales. Algunas formas en las que una cadena de suministros eficiente puede generar ventajas competitivas son las siguientes:

Mayor capacidad de respuesta: Una cadena de suministros eficiente permite a la empresa adaptarse rápidamente a los cambios en la demanda del mercado. La capacidad de responder rápidamente a las fluctuaciones de la demanda mejora la satisfacción del usuario y evita la pérdida de ventas debido a la falta de productos.

Reducción de costos: Una cadena de suministros eficiente optimiza los procesos logísticos, lo que permite reducir costos en términos de transporte, almacenamiento y manejo de inventario. Esto se traduce en mayores márgenes de ganancia y una mayor competitividad en precios.

Mejora en la calidad del servicio: Una cadena de suministros eficiente asegura que los productos lleguen a tiempo y en buen estado a los clientes. La mejora en la calidad del servicio al consumidor aumenta la satisfacción del mismo y fortalece la relación con la empresa, lo que puede conducir a una mayor fidelidad a la marca.

Innovación y diferenciación: Una cadena de suministros eficiente puede permitir a la empresa enfocar sus recursos en la innovación y la diferenciación de artículos y servicios. Esto le da una ventaja única en el mercado y la distingue de sus competidores. (Blanco, 2015)

Estrategias de diferenciación basadas en la cadena de suministros

La diferenciación es una estrategia competitiva que busca destacar la empresa y sus productos o servicios en el mercado mediante características únicas y valor agregado. La cadena de suministros puede ser una fuente de diferenciación significativa para una empresa. Algunas estrategias de diferenciación basadas en la cadena de suministros incluyen:

Entrega rápida y confiable: Una cadena de suministros eficiente permite una entrega rápida y confiable de los artículos a los consumidores. Esta característica puede ser un punto clave de diferenciación para empresas que atienden a clientes que valoran la prontitud de entrega.

Personalización de productos: Una cadena de suministros ágil y flexible puede permitir la personalización de productos para satisfacer las necesidades específicas de los compradores. Esto puede ser una fuente de diferenciación para empresas que operan en mercados nicho o especializados.

Sostenibilidad y responsabilidad social: Una cadena de suministros sostenible y socialmente responsable puede ser una ventaja competitiva para empresas que buscan atraer a clientes que valoran prácticas comerciales éticas y sostenibles.

Calidad superior: Una cadena de suministros eficiente puede garantizar una alta calidad en la mercancía y minimizar los problemas en la misma. Esto puede ser una ventaja competitiva importante en mercados donde los usuarios valoran la excelencia en el producto. (Trenzas, 2020)

Relación entre la ventaja competitiva y la rentabilidad de la empresa

La ventaja competitiva y la rentabilidad de la empresa están estrechamente relacionadas. Una ventaja competitiva efectiva permite a la empresa obtener una posición única y fuerte en el mercado, lo que se traduce en mayores ingresos y una rentabilidad mejorada. Algunas formas en que la ventaja competitiva afecta la rentabilidad son las siguientes:

Aumento de la cuota de mercado: Una ventaja competitiva permite a la empresa capturar una mayor cuota de mercado al atraer más clientes y superar a sus competidores. Un mayor volumen de ventas puede conducir a una rentabilidad mejorada.

Mejores márgenes de ganancia: Una ventaja competitiva que permite a la empresa ofrecer productos o servicios únicos o de mayor calidad puede permitirle establecer precios más altos y obtener márgenes de ganancia superiores.

Lealtad del cliente: Una ventaja competitiva sostenible y significativa puede fomentar la lealtad del usuario. Los compradores satisfechos y leales tienden a repetir sus compras y pueden generar recomendaciones positivas, lo que impulsa el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo.

Eficiencia operativa: Una ventaja competitiva que se basa en una cadena de suministros eficiente y optimizada puede reducir los costos operativos y mejorar la eficiencia en toda la organización. Esto contribuye directamente a una rentabilidad mejorada. (Sailema, 2022)

Una cadena de suministros eficiente puede generar ventajas competitivas para una empresa al mejorar la capacidad de respuesta, reducir costos, mejorar la calidad del servicio y permitir la diferenciación. Estas ventajas competitivas pueden impulsar el crecimiento, la lealtad del cliente y los márgenes de ganancia, lo que, a su vez, mejora la rentabilidad de la empresa. La gestión efectiva de la cadena de suministros se convierte así en un factor crucial para el éxito y la sostenibilidad de una empresa en el mercado altamente competitivo de hoy.

Satisfacción del cliente

La satisfacción del comprador es un concepto fundamental en el área de comercialización que se refiere al grado en el que los productos, servicios y experiencias proporcionados por una empresa cumplen o superan las expectativas y necesidades de sus usuarios. La aceptación del cliente es un indicador clave de la calidad y el éxito de una empresa, ya que consumidores satisfechos tienden a ser más leales, recomendar la marca y generar mayores ingresos a través de compras repetidas. Por otro lado, la insatisfacción del usuario puede tener un impacto negativo en la reputación de la empresa, la lealtad del cliente y la rentabilidad a largo plazo. (Trenzas, 2020)

Importancia de la satisfacción del cliente en el área de comercialización

El agrado del comprador juega un papel crucial en el área de comercialización por varias razones:

Fidelidad del cliente: Los usuarios satisfechos tienden a ser más leales a la marca y a repetir sus compras en el futuro. La fidelidad del consumidor es fundamental para el crecimiento y la estabilidad de una empresa, ya que los clientes leales generan ingresos constantes y pueden convertirse en defensores de la marca, recomendando la empresa a otros.

Diferenciación en el mercado: La satisfacción del consumidor puede ser una fuente de diferenciación competitiva en el mercado. Si una empresa logra satisfacer consistentemente las necesidades y expectativas de sus clientes, puede destacar frente a sus competidores y atraer a nuevos usuarios.

Reputación de la marca: El agrado del consumidor influye en la percepción que los clientes tienen de la marca. Los compradores complacidos pueden hablar positivamente de la empresa, mientras que los compradores insatisfechos pueden compartir sus experiencias negativas, afectando la reputación de la marca.

Retención de clientes: La aceptación del consumidor es un factor clave para retenerlos. Si los usuarios están a gusto con la empresa, es más probable que se mantengan como clientes a largo plazo, lo que reduce la necesidad de atraer constantemente nuevos.

Generación de referencias: Los compradores atendidos de forma satisfactoria son más propensos a recomendar la empresa a amigos, familiares y colegas, lo que puede generar nuevas oportunidades de negocio a través de referencias. (Arteaga, 2018)

Cómo la cadena de suministros influye en la satisfacción del cliente

La cadena de suministros desempeña un papel crítico en la satisfacción del comprador, ya que es responsable de garantizar que los productos y servicios se entreguen de manera oportuna, en las cantidades adecuadas y en las condiciones esperadas. Algunas formas en que la cadena de suministros influye en la aceptación del cliente son las siguientes:

Tiempos de entrega: Una cadena de suministros eficiente y bien gestionada puede garantizar tiempos de entrega rápidos y confiables. Los usuarios valoran la puntualidad en la entrega de sus productos, y una cadena de suministros eficiente puede ayudar a cumplir con estas expectativas.

Disponibilidad de productos: Una cadena de suministros efectiva garantiza que la mercancía esté disponible cuando los consumidores las necesitan. La falta de disponibilidad de artículos puede generar insatisfacción y llevar a los clientes a buscar alternativas.

Calidad del producto: La cadena de suministros también influye en la calidad de los ítems ofrecidos. Una cadena de suministros bien gestionada asegura que los productos cumplan con los estándares de clase del mismo y que lleguen en condiciones óptimas.

Servicio al cliente: La cadena de suministros no solo se trata de la entrega física de productos, sino también del servicio al consumidor en general. Una cadena de suministros eficiente puede brindar un servicio al usuario más efectivo y responder a las consultas o problemas de manera rápida y efectiva.

Comunicación y transparencia: Una cadena de suministros eficiente facilita la comunicación y la transparencia entre todos los actores involucrados, lo que permite mantener a los clientes informados sobre el estado de sus pedidos y cualquier problema potencial. (Arteaga, 2018)

Medición de la satisfacción del cliente y su relación con la rentabilidad

La medición de la aceptación del consumidor es esencial para comprender cómo perciben los usuarios los productos, servicios y experiencias proporcionados por la empresa. Existen diversas herramientas y métodos para medir la satisfacción del cliente, como encuestas de gustos, análisis de comentarios y quejas, mediciones del Net Promoter Score (NPS) y análisis de redes sociales, entre otros.

La relación entre el agrado del comprador y la rentabilidad de la empresa es un aspecto crucial para el éxito a largo plazo. La satisfacción del mismo afecta directamente la rentabilidad de la empresa de las siguientes maneras:

Recomendaciones y referencias: Los compradores bien atendidos son más propensos a recomendar la empresa a otros, induciendo nuevas oportunidades de negocio a través de referencias. Las referencias de clientes satisfechos tienen un mayor impacto y pueden convertirse en clientes más rentables.

Reducción de costos de servicio al cliente: Los usuarios contentos suelen requerir menos tiempo y recursos en servicio al consumidor y soporte técnico, lo que reduce los costos

operativos.

Menor rotación de clientes: La aceptación positiva contribuye a reducir la rotación de clientes, lo que disminuye la necesidad de atraer constantemente nuevos para compensar las pérdidas.

Precios premium: Los clientes satisfechos pueden estar dispuestos a pagar precios premium por los productos y servicios de la empresa, lo que aumenta los márgenes de ganancia y la rentabilidad. (Alekseev et al, 2018)

Una cadena de suministros eficiente y bien gestionada es fundamental para garantizar la satisfacción del cliente al proporcionar tiempos de entrega rápidos, disponibilidad de productos, calidad del mismo y un servicio al consumidor efectivo. La medición del agrado del comprador con respecto a la marca es esencial para comprender sus necesidades y expectativas, y la relación entre la aceptación del cliente y la rentabilidad muestra la importancia de centrarse en la satisfacción del usuario como una estrategia clave para el crecimiento y el éxito a largo plazo de la empresa.

Costos Logísticos

Los costos logísticos son los gastos asociados con el movimiento, almacenamiento y gestión de productos a lo largo de la cadena de suministros. Estos costos juegan un papel crucial en la rentabilidad y competitividad de una empresa, ya que afectan directamente los márgenes de ganancia y la eficiencia operativa. Algunos de los tipos más comunes de costos logísticos incluyen los costos de transporte, almacenamiento, inventario, procesamiento de pedidos, embalaje y manipulación de materiales, entre otros. La optimización de los costos logísticos es esencial para mejorar la rentabilidad y proporcionar un mejor servicio al cliente. (Block, 2011)

Tipos de costos logísticos: transporte, almacenamiento, inventario, entre otros

Costos de transporte: Estos costos incluyen el traslado de productos desde los proveedores hasta los centros de distribución o puntos de venta, así como la entrega final al

cliente. Los costos de transporte pueden variar según la distancia, el modo de transporte utilizado (carretera, ferrocarril, marítimo, aéreo) y el volumen de carga.

Costos de almacenamiento: Estos costos se refieren al almacenamiento de productos en instalaciones de almacenamiento, como almacenes y centros de distribución. Incluyen gastos de alquiler de espacio, servicios de manejo de materiales, seguro, seguridad y mantenimiento.

Costos de inventario: Los costos de inventario se relacionan con el mantenimiento de niveles adecuados de existencias para satisfacer la demanda del mercado. Incluyen costos de financiamiento de inventario, obsolescencia, daño o pérdida de productos y gastos de almacenamiento.

Costos de procesamiento de pedidos: Estos costos están relacionados con el procesamiento y manejo de los pedidos recibidos de los clientes. Incluyen actividades como la entrada de pedidos, la preparación de los productos para su envío y la facturación.

Costos de embalaje: Los costos de embalaje se refieren al diseño y producción de materiales de embalaje para proteger y transportar los artículos de manera segura y eficiente. (Blanco, 2015)

Estrategias para reducir los costos logísticos y mejorar la rentabilidad

Reducir los costos logísticos es una prioridad para muchas empresas, ya que puede tener un impacto significativo en la rentabilidad y competitividad. Algunas estrategias para reducir los costos logísticos incluyen:

Optimización de rutas de transporte: Utilizar tecnología de planificación de rutas y software de optimización para minimizar distancias y tiempos de entrega, reduciendo así los costos de transporte.

Consolidación de cargas: Agrupar múltiples envíos en un solo envío para aprovechar la capacidad máxima de transporte y reducir los costos de transporte por unidad.

Mejora de la eficiencia del almacén: Implementar prácticas de almacenamiento y

manipulación de materiales más eficientes para reducir los costos de almacenamiento y el tiempo necesario para la preparación de pedidos.

Gestión de inventario: Utilizar técnicas como el Justo a Tiempo (JIT) para mantener niveles de inventario óptimos y reducir los costos asociados con el mantenimiento de existencias innecesarias.

Colaboración en la cadena de suministros: Trabajar en estrecha colaboración con proveedores y socios logísticos para encontrar oportunidades de optimización y compartir costos de manera efectiva.

Uso de tecnologías avanzadas: Adoptar tecnologías como el Internet de las cosas (IoT), el análisis de big data y la inteligencia artificial para mejorar la visibilidad y la eficiencia en la cadena de suministros, lo que puede reducir costos operativos.

Outsourcing logístico: Considerar la posibilidad de externalizar ciertas funciones logísticas a proveedores especializados que puedan realizar las operaciones de manera más eficiente y a un menor costo. (Chandra, 2008)

Análisis de costo-beneficio de decisiones logísticas

El análisis de costo-beneficio es una herramienta fundamental para evaluar la viabilidad y rentabilidad de las decisiones logísticas. Este análisis implica comparar los costos asociados con una decisión específica con los beneficios esperados para determinar si la inversión vale la pena. Algunas claves del análisis de costo-beneficio en decisiones logísticas incluyen:

Identificación de costos relevantes: Es importante identificar todos los costos directos e indirectos asociados con la decisión logística, incluidos los costos de inversión inicial, los costos operativos y los costos futuros.

Cuantificación de beneficios: Se deben identificar y cuantificar los beneficios esperados de la decisión logística, como la reducción de costos, el aumento de la eficiencia, la mejora en el servicio al cliente o la obtención de nuevas oportunidades de negocio.

Período de análisis: Se debe definir el período de tiempo para el análisis de costo-

beneficio, ya que algunos beneficios pueden tener un impacto a largo plazo, mientras que los costos pueden ser más inmediatos.

Cálculo de indicadores financieros: Se pueden utilizar indicadores financieros como el Valor Presente Neto (VPN) o la Tasa Interna de Retorno (TIR) para evaluar la rentabilidad de la decisión logística.

Evaluación de riesgos: Es importante considerar los posibles riesgos asociados con la decisión logística y evaluar su impacto potencial en el análisis de costo-beneficio.

Sensibilidad de análisis: Es útil realizar análisis de sensibilidad para evaluar cómo los cambios en las variables clave pueden afectar los resultados del análisis de costo-beneficio. (Leal, 2018)

El análisis de costo-beneficio es una herramienta valiosa para tomar decisiones informadas y asegurar que las inversiones en logística sean rentables y contribuyan a mejorar la eficiencia y la competitividad de la empresa en el mercado. Al adoptar estrategias efectivas para reducir los costos logísticos y realizar un análisis riguroso de costo-beneficio, las empresas pueden optimizar su cadena de suministros y alcanzar una mayor rentabilidad a largo plazo.

Diferencia entre cadena de suministro y logística

Tabla 1*Cuadro comparativo entre cadena de suministro y logística*

Aspecto	Cadena de Suministro	Logística
Definición	Se refiere al conjunto de procesos y actividades que involucran el flujo de materiales, información y servicios desde los proveedores hasta los clientes finales.	Se centra en la planificación, implementación y control de los movimientos y almacenamiento eficiente de los productos y servicios, desde el punto de origen hasta el punto de consumo.
Alcance	Engloba todas las etapas del proceso, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de la mercancía terminada al cliente.	Se enfoca en la gestión de las operaciones específicas de almacenamiento, transporte, distribución y manejo de inventarios.
Objetivo principal	Optimizar el flujo de materiales y productos a lo largo de toda la cadena para satisfacer la demanda del cliente de manera eficiente y rentable.	Garantizar que los artículos estén disponibles en el lugar y momento adecuado, reduciendo los costos operativos y mejorando la satisfacción del cliente.
Enfoque	Estratégico, táctico y operativo.	Principalmente táctico y operativo.
Procesos involucrados	<ul style="list-style-type: none"> - Abastecimiento - Producción - Distribución 	<ul style="list-style-type: none"> - Transporte - Almacenamiento - Manejo de inventarios

Aspecto	Cadena de Suministro	Logística
	- Ventas y comercialización	- Procesamiento de pedidos
	- Servicio al cliente	
Integración	Requiere una estrecha colaboración entre todos los departamentos y actores involucrados en la cadena.	Se relaciona con diversos departamentos y áreas, pero su alcance es más específico y focalizado.
Tecnología	El uso de tecnologías de la información y sistemas de gestión es fundamental para la sincronización y optimización de los procesos.	La tecnología también juega un papel crucial, especialmente en sistemas de rastreo, optimización de rutas y control de inventarios.
Medición de rendimiento	Se evalúa mediante indicadores como: Tiempo de entrega, rotación de inventario, nivel de servicio al cliente, costo de logística, entre otros.	Los indicadores de logística incluyen: Tiempo de entrega, precisión en el procesamiento de pedidos, eficiencia del transporte, entre otros.

Rentabilidad y margen de ganancia

La rentabilidad y el margen de ganancia son conceptos fundamentales en el ámbito empresarial que se refieren a la capacidad de una empresa para generar beneficios y obtener un retorno financiero positivo de sus operaciones. Estos indicadores son cruciales para evaluar el desempeño y la salud financiera de una empresa, así como para tomar decisiones estratégicas que mejoren su posición en el mercado. La eficiencia logística y una cadena de suministros bien gestionada desempeñan un papel fundamental en la mejora de la rentabilidad

y el margen de ganancia de una empresa. (Cangá & Vera, 2016)

Relación entre la eficiencia logística y la rentabilidad

La eficiencia logística es la capacidad de la cadena de suministros para mover, almacenar y gestionar productos y materiales de manera rápida, precisa y económica. Una cadena de suministros eficiente puede tener un impacto significativo en la rentabilidad de una empresa en varios aspectos:

Reducción de costos: Una cadena de suministros eficiente puede ayudar a reducir los costos logísticos asociados con el transporte, almacenamiento e inventario. La reducción de costos logísticos se traduce en mayores márgenes de ganancia y una mayor rentabilidad para la empresa.

Mayor productividad: La eficiencia logística implica una mejor gestión del tiempo y los recursos en todas las etapas de la cadena de suministros. Esto aumenta la productividad y eficacia de las operaciones, lo que se traduce en una mayor producción y un mejor aprovechamiento de los recursos.

Mejora en el servicio al cliente: Una cadena de suministros eficiente puede garantizar una entrega oportuna y precisa de los productos a los compradores. Un mejor servicio al consumidor puede conducir a una mayor satisfacción y fidelidad del cliente, lo que a su vez puede aumentar la demanda y las ventas.

Reducción de tiempos de respuesta: La eficiencia logística permite una respuesta rápida a los cambios en la demanda o en el mercado. Esto ayuda a la empresa a adaptarse rápidamente a las fluctuaciones en la demanda y a aprovechar oportunidades comerciales emergentes. (De Zayas, 2015)

Cómo una cadena de suministros bien gestionada puede mejorar el margen de ganancia

Una cadena de suministros bien gestionada puede mejorar el margen de ganancia de una empresa a través de diversas estrategias y prácticas:

Gestión de inventario: Una gestión eficiente del inventario puede reducir los costos

asociados con el almacenamiento y la obsolescencia. Mantener niveles de inventario óptimos garantiza que los productos estén disponibles para satisfacer la demanda, pero sin incurrir en costos innecesarios.

Optimización de rutas de transporte: La optimización de las rutas de transporte puede reducir los costos de transporte y mejorar los tiempos de entrega. Utilizar tecnología y análisis para encontrar las rutas más eficientes puede generar ahorros significativos en costos logísticos.

Colaboración en la cadena de suministros: Una cadena de suministros bien gestionada implica una colaboración efectiva con proveedores, distribuidores y otros socios comerciales. La colaboración puede conducir a economías de escala, negociaciones de precios favorables y una gestión más eficiente de la cadena en su conjunto.

Uso de tecnología: Adoptar tecnologías avanzadas, como el Internet de las cosas (IoT), el análisis de big data y sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM), puede mejorar la visibilidad, la precisión y la eficiencia en la cadena de suministros, lo que se traduce en una mejor gestión de costos y una mejora en el margen de ganancia. (Arteaga, 2018)

Medición y análisis de la rentabilidad en relación con la cadena de suministros

La medición y análisis de la rentabilidad en relación con la cadena de suministros es esencial para comprender cómo las operaciones logísticas afectan los resultados financieros de la empresa. Algunos indicadores clave para medir la rentabilidad en relación con la cadena de suministros incluyen:

Margen de ganancia bruta: Este indicador muestra el porcentaje de ingresos que queda después de restar los costos directos de los productos vendidos. Un margen de ganancia bruta alto indica que la empresa está vendiendo sus artículos con un margen saludable.

Gastos logísticos como porcentaje de las ventas: Este indicador muestra la proporción de los costos logísticos en relación con los ingresos totales de la empresa. Un aumento en los costos logísticos como porcentaje de las ventas puede indicar problemas en la cadena de

suministros que afectan la rentabilidad.

Rotación de inventario: La rotación de inventario muestra la cantidad de veces que el inventario se vende y se reemplaza durante un período determinado. Una rotación de inventario alta indica que los lotes están moviéndose rápidamente, lo que puede indicar una cadena de suministros eficiente.

Rentabilidad por cliente o segmento de mercado: Analizar la rentabilidad por comprador o segmento de mercado puede ayudar a identificar qué usuarios o segmentos son más rentables para la empresa y cómo la cadena de suministros puede adaptarse para maximizar estos beneficios.

Retorno sobre la inversión (ROI): El ROI es un indicador financiero que muestra la relación entre el beneficio neto y la inversión realizada. El análisis del ROI en proyectos o inversiones relacionados con la cadena de suministros puede ayudar a evaluar su rentabilidad y tomar decisiones informadas. (Fondo de Cooperación y Desarrollo Internacional., 2004)

El análisis de la rentabilidad en relación con la cadena de suministros permite a las empresas identificar áreas de mejora y tomar medidas para optimizar sus operaciones logísticas, reducir costos y mejorar el margen de ganancia. Una cadena de suministros eficiente y bien gestionada se convierte en una ventaja competitiva para la empresa, al impulsar su rentabilidad y proporcionar una base sólida para el crecimiento sostenible en el mercado.

Productos y línea de productos

Un producto es cualquier bien o servicio que una empresa ofrece a los consumidores para satisfacer sus necesidades o deseos. Una línea de artículos se refiere a un grupo relacionado de productos que están relacionados entre sí de alguna manera. Estos ítems ofrecidos comparten características similares, se dirigen al mismo mercado objetivo o cumplen funciones similares. Por ejemplo, en una empresa de bebidas se puede tener una línea de productos de refrescos que incluye diferentes sabores de sodas. Cada sabor puede considerarse un artículo individual, pero todos se agrupan en la misma línea de refrescos

debido a su similitud en función y público objetivo. (Quintanilla, 2020)

Enfoque en la calidad y la innovación

Implica un compromiso constante de la empresa para elevar la calidad de sus productos o servicios actuales. Incluye la definición de estándares de excelencia, implementación de procedimientos de control y aseguramiento de la misma, así como la adopción de prácticas que garanticen que los artículos o servicios satisfagan o superen las expectativas de los clientes. El enfoque en la calidad no solamente se relaciona con la ausencia de defectos, sino también con la uniformidad, confiabilidad y satisfacción sostenida del usuario. Enfatiza la búsqueda constante de nuevas ideas, soluciones y enfoques que puedan aportar un valor adicional a los clientes o mejorar de manera significativa los productos o servicios ya existentes. (Sánchez, Rojas, & Gutiérrez, 2022)

Compromiso con la sostenibilidad

El enfoque hacia la sostenibilidad persigue alcanzar un balance armónico entre el desarrollo económico, la responsabilidad social y la preservación del entorno natural. Engloba acciones como la preservación de los recursos naturales, la disminución de emisiones perjudiciales, la promoción de condiciones laborales equitativas y seguras, así como el respaldo a las comunidades locales. (Alonso & Marqués, 2019)

Capítulo III

Marco metodológico

Modalidades de la investigación

La modalidad de investigación permitió estudiar el enfoque del análisis de información de la Empresa Orangine.

Investigación de campo

Por medio de esta modalidad se comprendió de manera clara y concisa las diferentes problemáticas que pueden causar una ineficiencia en la cadena de suministro de la empresa Orangine, donde se analizó que existe una problemática en la movilización hasta los puntos estratégicos de distribución, ocasionada principalmente por no contar con una adecuada comunicación interna entre los departamentos, además se consideró el impacto que ha producido la apertura de nuevas empresas dedicadas a la misma actividad económica que causaron un declive en la rentabilidad de la organización.

Bibliográfica

Utilizando este modelo de investigación se obtuvo información de varios sitios web, fuentes bibliográficas, etc., sobre la empresa Orangine, con el objetivo de recopilar todos los datos necesarios para la elaboración del proyecto.

Tipos de investigación

Para el análisis de los procesos de la empresa Orangine se tuvo en cuenta la comercialización de jugos burbujeantes, gaseosas de sabores, citrus de sabores, agua natural, energizantes hidratantes, agua tónica para mezclar, por lo que el tipo de investigación más adecuado fue:

No experimental

Se aplicó este tipo de investigación porque está destinada principalmente a la observación de todo el proceso de la cadena de suministro de la empresa sin interferir con las actividades y funciones diarias.

Niveles de investigación

Dependiendo de la oportunidad de acceso de la empresa, se puede utilizar los siguientes niveles:

Exploratoria

El uso de este nivel de investigación ayudó a tener en consideración de forma clara el problema y conocer los departamentos que se encuentran involucrados como el área de distribución, logística y ventas.

Descriptivo

Este nivel permitió describir de forma clara y concisa los datos obtenidos, de la misma manera se explicó los problemas que existen en la cadena de suministro, teniendo en cuenta nuevas dificultades que puedan surgir por la mala interacción entre la cadena de suministro y la rentabilidad de la empresa.

Métodos de investigación

Se trabajó con un enfoque mixto para la obtención de datos de forma directa es por eso que se utilizó los siguientes métodos:

Método cuantitativo

Con este método, se procedió a la aplicación de la encuesta para el análisis correspondiente sobre el impacto que tiene la cadena de suministro en la rentabilidad de la empresa.

Método cualitativo

Este método se utilizó, porque permitió la aplicación de una entrevista semiestructurada y se pudo conocer cuál era la falencia del departamento de ventas.

Técnicas de investigación

Para el análisis y recolección de datos se utilizaron herramientas que facilitaron el proceso anterior, las más adecuadas para este estudio fueron:

Observación

Al observar, se verificó todos los datos importantes y necesarios que causan problemas en los procesos de la cadena de suministro de la organización, lo que permitió determinar quién interfiere en forma directa o indirectamente en las anomalías, se utilizó la ficha de observación en el área de logística, distribución y ventas.



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Guía de observación: Ejecutada en el área de almacén, recepción y entrega de la empresa Orangine.

Objetivos: Recolectar información acerca del flujo de materiales y productos en la cadena de suministros, desde la recepción de materias primas hasta la entrega final al cliente.

Observar las interacciones y comunicaciones entre los departamentos involucrados en la cadena de suministros.

Registrar la utilización de tecnologías de la información en la gestión logística, como sistemas de rastreo de envíos, inventarios, etc.

Observar el nivel de coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos durante la ejecución de las operaciones logísticas.

Identificar posibles desafíos y obstáculos que puedan afectar la eficiencia de la cadena de suministros en el área de comercialización.

Encuesta

Se utilizó esta técnica del cuestionario, obteniendo datos de las personas involucradas directamente en la actividad analizada, para ello se realizaron 10 preguntas cerradas, claras y cortas que ayudaron a su aplicación.

La encuesta se utilizó para recopilar datos de manera estructurada y cuantitativa, a través de cuestionarios que fueron enviados a una muestra representativa de empleados y clientes de Orangine. Los cuestionarios contenían preguntas cerradas que permitían obtener datos estadísticos sobre la eficiencia de la cadena de suministros, la satisfacción del cliente y otros aspectos relevantes.



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Entrevista: Dirigida jefe del departamento de ventas de la empresa Orangine.

Objetivo: Recolectar información acerca de la percepción del jefe de ventas acerca de la actual cadena de suministros Orangine.

Entrevista

La entrevista semiestructurada se realizó al jefe del departamento de ventas con preguntas referentes al área asignado.

La entrevista se llevó a cabo para obtener información más detallada y enriquecedora sobre la cadena de suministros. Se realizaron entrevistas individuales o grupales con empleados clave, gerentes y otros actores involucrados en la cadena de suministros de Orangine. A través de estas entrevistas, se obtuvo una comprensión más profunda de los desafíos, procesos, estrategias y percepciones relacionadas con la cadena de suministros.



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Carrera de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Entrevista: Dirigida jefe del departamento de ventas de la empresa Orangine.

Objetivo: Recolectar información acerca de la percepción del jefe de ventas acerca de la actual cadena de suministros Orangine.

Universo, población y muestra

Universo

El universo que se consideró son todos los trabajadores de la Empresa Orangine de todas las ciudades, con un total de 300 personas que laboran en todo el proceso de producción, distribución y ventas.

Población

Se consideró como población a una parte del universo, para la investigación se tomó en cuenta a 135 empleados del área de producción y distribución empresa Orangine.

Muestra

La muestra se obtuvo mediante la aplicación de la fórmula finita, centrándose a la población de la empresa Orangine del área de producción y distribución.

Fórmula para calcular la muestra:

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 * p * q}{d^2(N - 1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

De donde:

n= Tamaño de la muestra

Z_{α} = Nivel de confianza 95% = 1,96 p = proporción esperadas = 0,05

q = $1-p$ = 0,95

d = precisión 5% = 0,05

N = Tamaño de la población = 135

$$n = \frac{135 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,05^2(135 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{135 * 3,8416 * 0,05 * 0,95}{0,0025(134) + 3,8416 * 0,0475}$$

$$n = \frac{24,63}{0,34 + 0,18}$$

$$n = \frac{24,63}{0,52}$$

$n = 47,37$

$n = 47$

Se tomó en cuenta a 47 trabajadores, esto permitió obtener la respectiva información para la investigación.

Justificación de la encuesta

Las encuestas a los trabajadores son una herramienta importante a la hora de obtener información sobre su satisfacción laboral, su compromiso con la empresa y sus ideas para mejorar el lugar de trabajo. Los resultados de las encuestas se utilizan para tomar decisiones que beneficien a los trabajadores y a la empresa en su conjunto.

Las razones para necesarias encuestar a los trabajadores son:

Las encuestas a los trabajadores pueden ayudan a identificar áreas en las que los trabajadores no están satisfechos, como las condiciones de trabajo, el desarrollo profesional o el equilibrio entre la vida laboral y la personal.

También, ayuda a evidenciar el compromiso de los trabajadores con la empresa y

entender la funcionalidad dentro de la misma. Las encuestas a los trabajadores pueden beneficiar la investigación al ofrecer un marco amplio de las áreas a identificar en las que puede mejorarse.

Los trabajadores suelen tener una buena visión de los problemas y las oportunidades de desarrollo en el lugar de trabajo.

Instrumentos de recolección de datos

Se procedió a realizar un cuestionario para los trabajadores, y así conocer cómo se encontraba estructurada la empresa. Esta encuesta consta de 10 preguntas cerradas.

Por otro lado, también se utilizó una ficha de observación, donde se establecen parámetros concretos para la recolección de información y a la vez, se realizó una entrevista al jefe de ventas para conocer los procesos de esta área de la empresa.

Proceso de recolección de datos

Para este proceso, de acuerdo con el plan metodológico se acudió a la empresa para poder realizar las encuestas y la entrevista necesaria para la investigación, básicamente luego de su aplicación se revisó los datos obtenidos, se efectuó la tabulación, representación gráfica y se interpretó cada uno de los resultados, con la ayuda del programa de Microsoft Excel, el cual arrojó los porcentajes para analizar las principales problemáticas que tiene la organización.

Análisis e interpretación

Análisis de la encuesta

A continuación, se detalló la información obtenida de las encuestas aplicadas.

Pregunta 1

Tabla 2

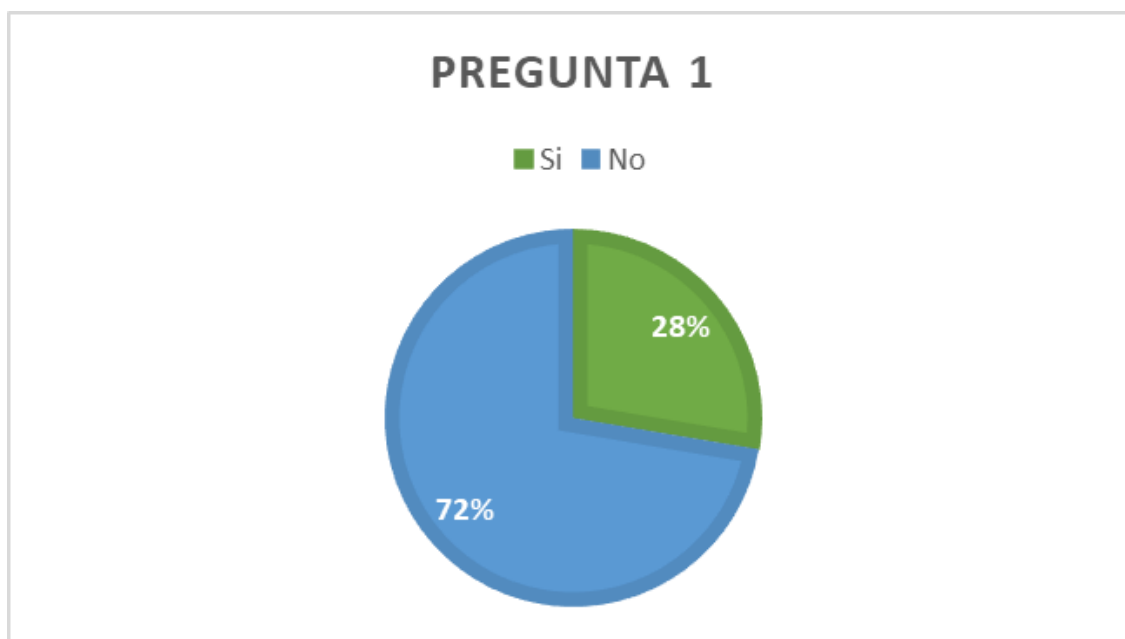
¿Cree usted que dentro de la empresa existe una comunicación efectiva entre el departamento de producción y distribución?

Opción	Frecuencia	%
Si	13	28
No	34	72
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 1

Pregunta 1



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

Se puede evidenciar que el 72% de las personas encuestadas dan a conocer que dentro de la empresa no existe una comunicación efectiva entre el departamento de producción y distribución, y el 28% dicen que sí.

Análisis

Es importante contar con una comunicación efectiva dentro de la empresa para mejorar la rentabilidad de esta.

Pregunta 2

Tabla 3

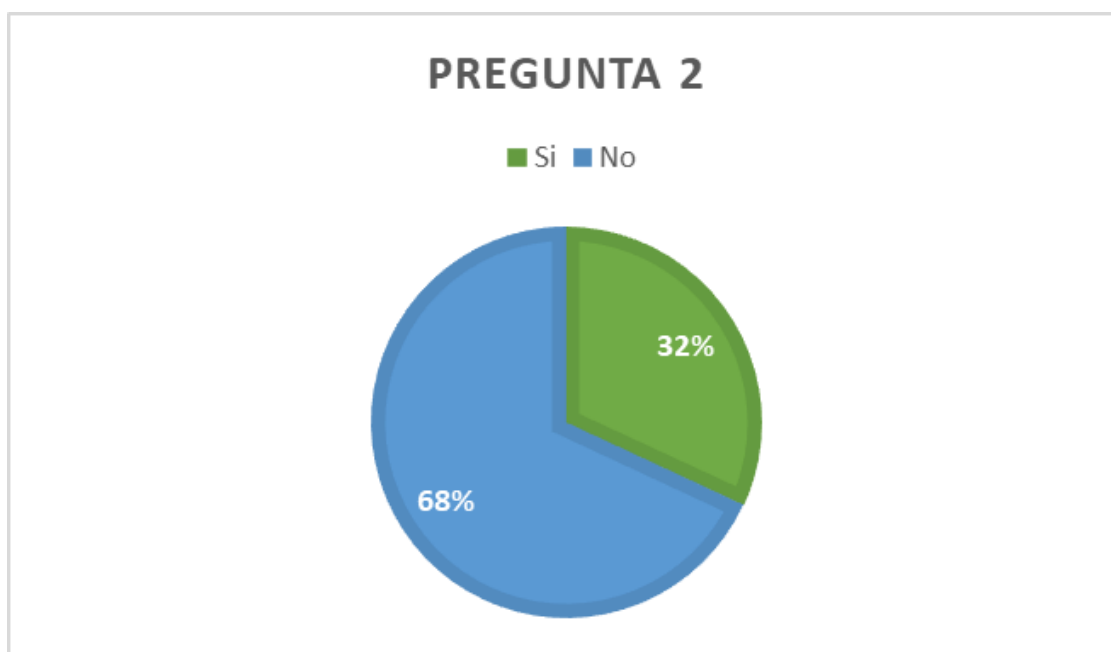
¿Usted como trabajador de la empresa Orangine conoce si existen procesos establecidos en el área de distribución y logística?

Opción	Frecuencia	%
Si	15	32
No	32	68
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 2

Pregunta 2



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

El 68% de los trabajadores de Orangine no conoce si existen procesos establecidos en el área de producción y distribución y el 32% dan a conocer que sí.

Análisis

Es importante contar con unos procesos bien establecidos y más aún dar a conocer a todo el personal involucrado en el proceso para así evitar contratiempos con las funciones de cada uno de los trabajadores.

Pregunta 3

Tabla 4

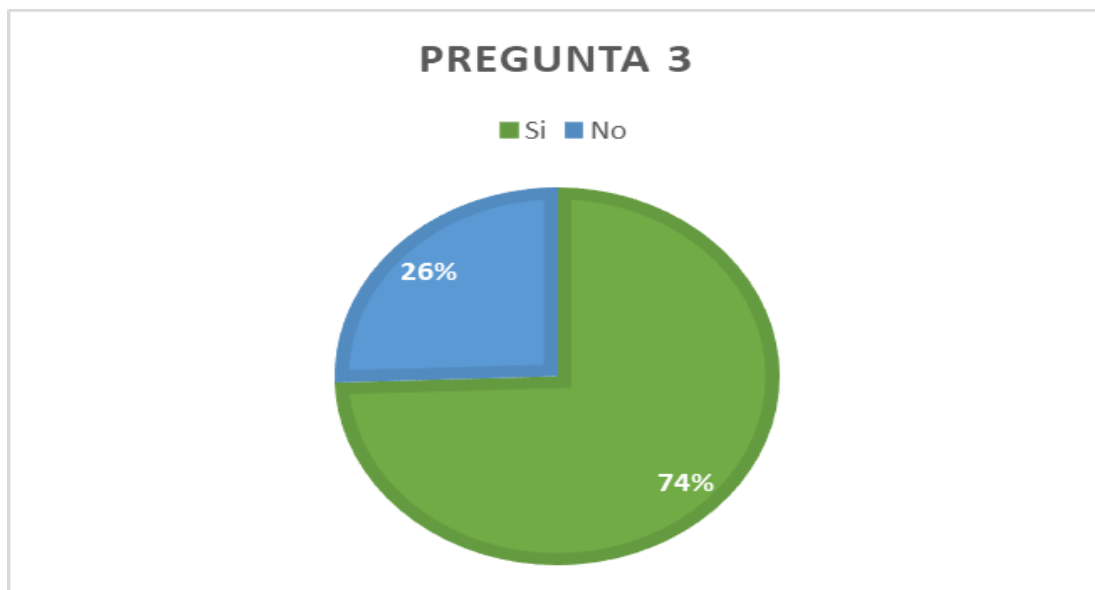
¿Consideraría importante que les den a conocer los procesos que existen en la empresa para evitar pérdidas de tiempo?

Opción	Frecuencia	%
Si	35	74
No	12	26
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 3

Pregunta 3



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

El 74% de los trabajadores consideran que si es importante que les den a conocer los

procesos que existen en la empresa para evitar pérdidas de tiempo, y el 26% dicen que no es necesario.

Análisis

Este análisis sugiere que la mayoría de los empleados consideran importante al recibir información sobre los procesos de la empresa, lo que destaca la importancia que existe con una comunicación clara y efectiva en el lugar de trabajo para optimizar la eficiencia y minimizar las pérdidas de tiempo.

Pregunta 4

Tabla 5

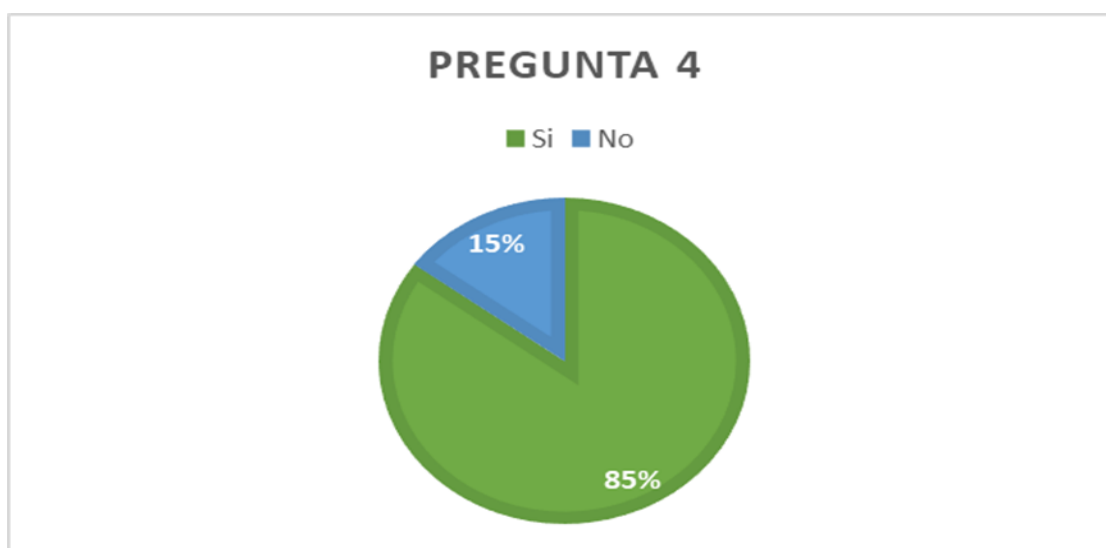
¿Cree usted que con un buen manejo de los departamentos de producción y distribución se incrementará la rentabilidad de la empresa?

Opción	Frecuencia	%
Si	40	85
No	7	15
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 4

Pregunta 4



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

Se observa que el 85% cree que con un buen manejo de los departamentos de producción y distribución si se incrementará la rentabilidad de la empresa y tan solo el 15% dicen que no.

Análisis

Es importante contar con un buen manejo de los departamentos de producción y distribución, ya que son áreas que van de la mano en el proceso de su trabajo diario.

Pregunta 5

Tabla 6

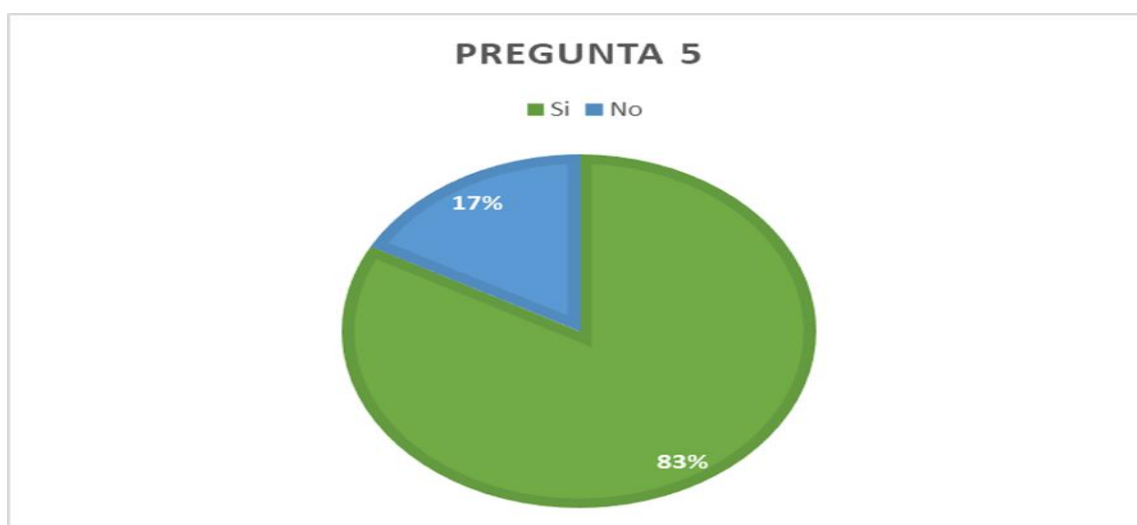
¿Cree usted que la empresa debe implementar un sistema que actualice de manera inmediata los inventarios?

Opción	Frecuencia	%
Si	39	83
No	8	17
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 5

Pregunta 5



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

El 83% cree que la empresa si debería implementar un sistema que actualice de manera inmediata los inventarios, mientras que el 17% dan a conocer que no.

Análisis

La implementación de un sistema que actualice de forma inmediata los inventarios es adecuada, ya que para una presentación mensual, semestral o anual no existiría complicación alguna.

Pregunta 6

Tabla 7

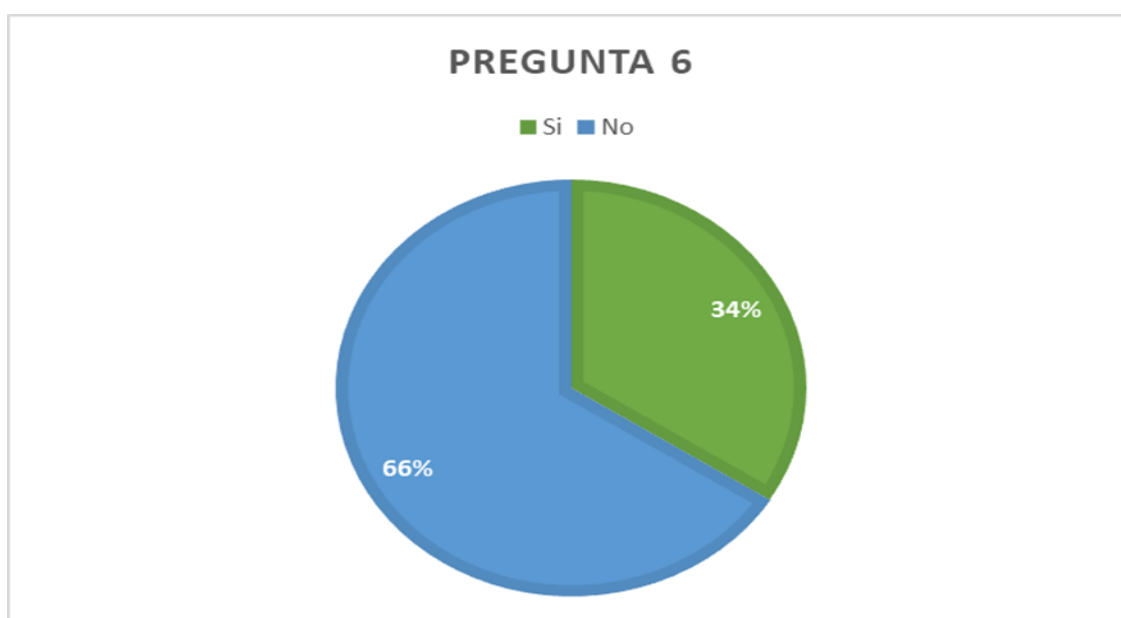
¿Considera usted que la mercadería adquirida es registrada correctamente en el inventario?

Opción	Frecuencia	%
Si	16	34
No	31	66
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 6

Pregunta 6



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

Se evidencia que el 66% considera que la mercadería adquirida no es registrada correctamente en el inventario, mientras que un 34% dicen que sí.

Análisis

Es conveniente contar con un registro de la mercadería adquirida en un inventario, para que conozcan la existencia del producto que tienen en bodega aún y con lo que pueden contar en caso de una emergencia.

Pregunta 7

Tabla 8

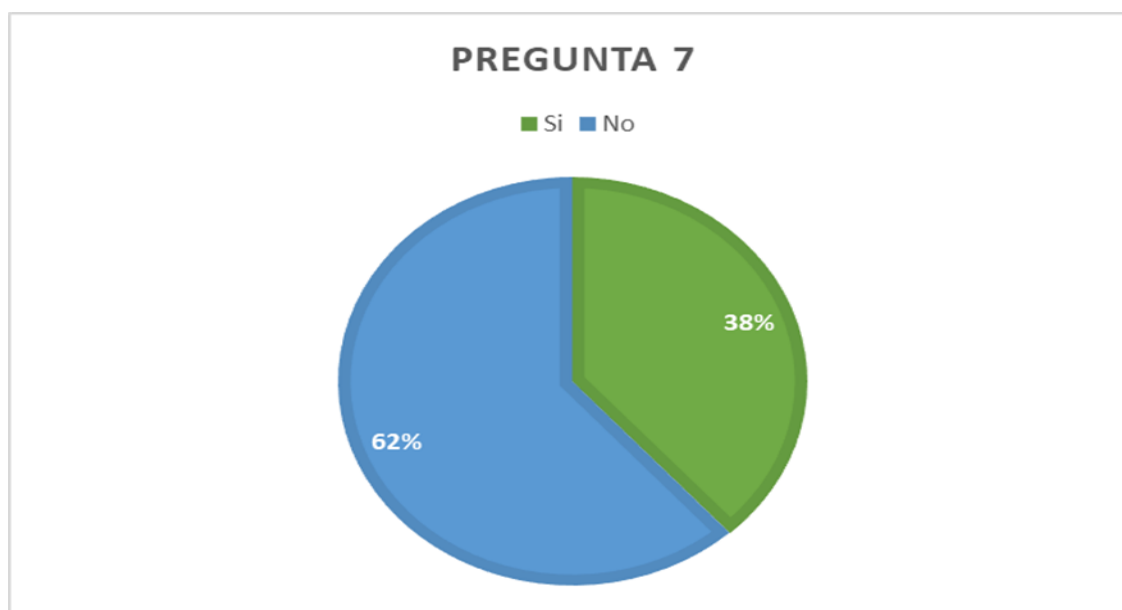
¿Conoce si es que la empresa posee un proceso de devoluciones de productos?

Opción	Frecuencia	%
Si	18	38
No	29	62
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 7

Pregunta 7



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

El 62% de los encuestados no conocen si la empresa posee un proceso de devoluciones de productos, y el 38% si lo conocen.

Análisis

La empresa debería poseer un proceso de devoluciones de productos para poder solucionarlo inmediatamente en caso de existir un tema como estos.

Pregunta 8

Tabla 9

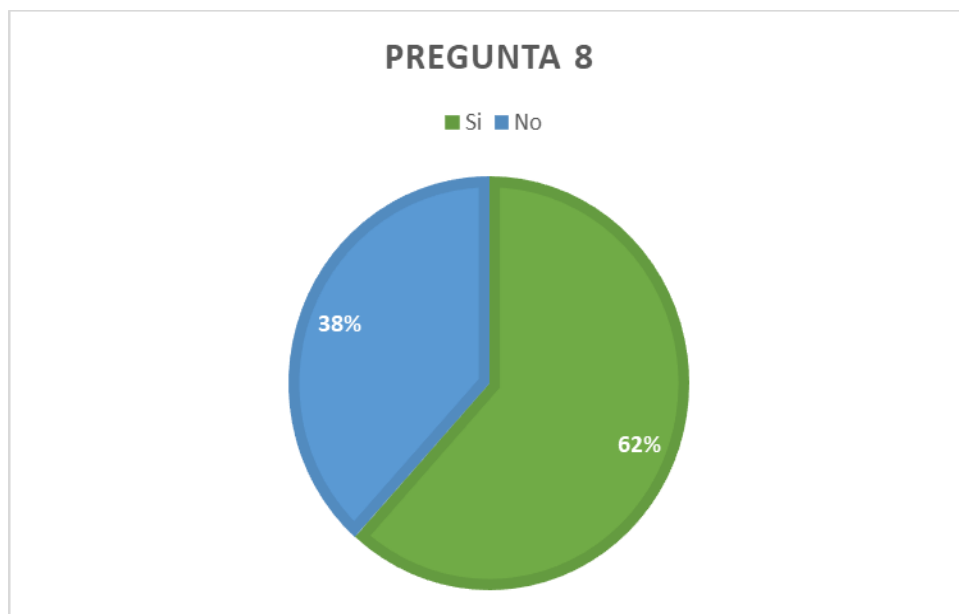
¿Cree necesario que cada producto entregado tenga una orden de pedido para su despacho?

Opción	Frecuencia	%
Si	29	62
No	18	38
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 8

Pregunta 8



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

El 62% cree que, si es necesario, que cada producto entregado tenga una orden de pedido para su despacho, mientras que el 38% dan a conocer que no.

Análisis

Es importante que la empresa cuente con una orden de pedido para su despacho de cada producto entregado, permitiendo estar al tanto de todo lo que sale de la bodega.

Pregunta 9

Tabla 10

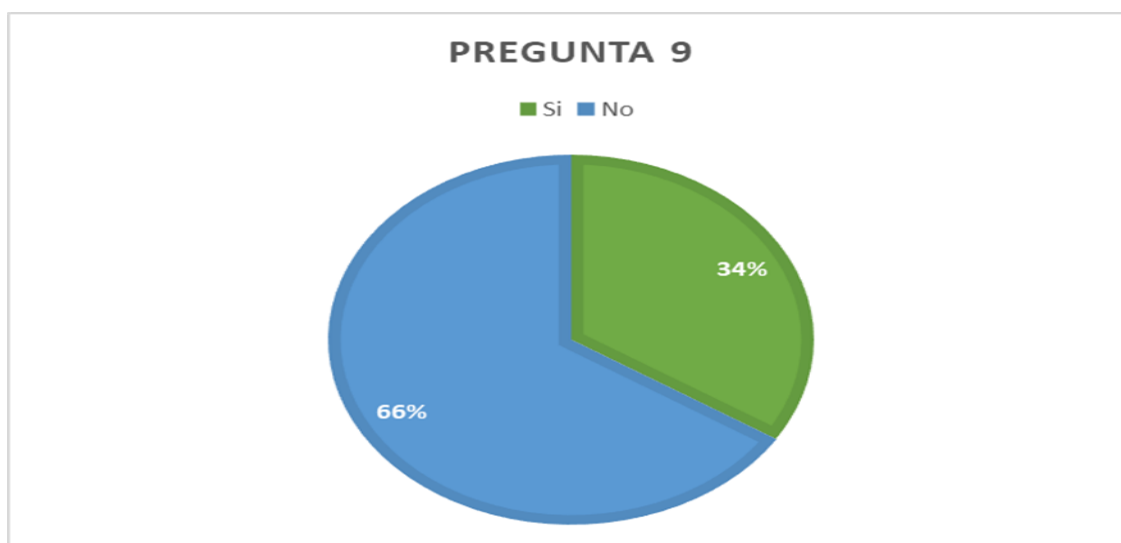
¿Ha observado si se realizan los procesos adecuados de control de calidad en el área de producción y distribución?

Opción	Frecuencia	%
Si	16	34
No	31	66
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 9

Pregunta 9



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

El 66% de los trabajadores encuestados no ha observado si se realizan los procesos adecuados de control de calidad en el área de producción y distribución y el 34% da a conocer que sí.

Análisis

La empresa debe contener todos los procesos adecuados de control de calidad en el área de producción y distribución y darlos a conocer al personal involucrado.

Pregunta 10

Tabla 11

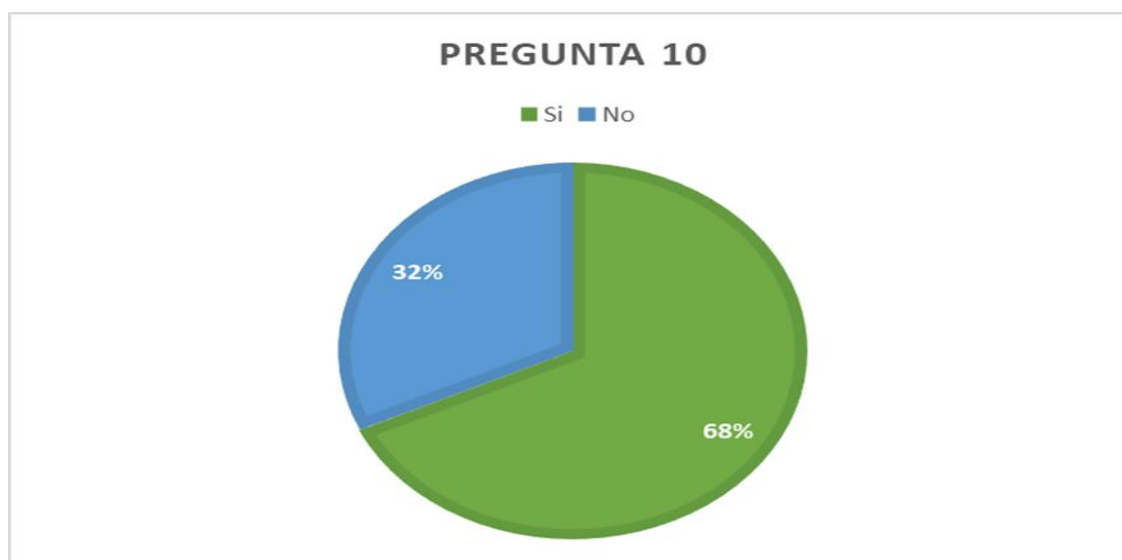
¿Existe duplicidad de funciones en las áreas de producción o distribución?

Opción	Frecuencia	%
Si	32	68
No	15	32
Total	47	100

Nota. Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta.

Figura 10

Pregunta 10



Nota. Representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta.

Interpretación

Los trabajadores encuestados dan a conocer con un 68% que, si existe duplicidad de funciones en el área de producción o distribución, y el 32% dicen que no.

Análisis

Con base en esta interpretación de los resultados, se pueden tomar medidas adecuadas para abordar la duplicidad de funciones en el área de producción o distribución.

Esto puede incluir la revisión de los roles y responsabilidades de los empleados, la mejora de la comunicación y la coordinación entre los equipos, así como la implementación de procesos más eficientes. En última instancia, el objetivo es optimizar la productividad y el desempeño en el área de logística o distribución de la empresa.

Resultados de la Entrevista

Es semiestructurada fue dirigida para el jefe del área de ventas de la empresa Orangine Matriz Quito con 10 preguntas abiertas.

Esta fue ejecutada al Ing. Carlos Pachacama, y fue la siguiente:

- **¿Qué papel desempeña usted dentro de esta área?**

Soy el responsable del área de ventas de la empresa.

- **¿Conoce usted si la empresa cuenta con un proceso estandarizado de ventas?**

Si, posee un proceso, pero no existe capacitación al personal de planta y peor aún al personal nuevo que ingresa.

- **¿Existe un análisis de como medir el rendimiento en cuanto al proceso de ventas?**

No, tengo conocimiento sobre la existencia del proceso.

- **¿Considera importante que la empresa cuente con vendedores de puerta a puerta o que se utilice el marketing digital?**

Ahora en día lo más actualizado es la utilización de la tecnología y efectivamente ya se

debería promocionar las ventas con la utilización de marketing digital.

- **¿Considera usted que el proceso de ventas tiene relación con la rentabilidad de la empresa?**

Si, porque con unas buenas ventas la rentabilidad de la empresa aumenta.

- **¿Usted cree que la empresa Orangine ha llegado a obtener una buena rentabilidad anual?**

No, ya que la rentabilidad de la empresa se mantiene ya hace algunos años, esto quiere decir que se encuentra en un punto de equilibrio donde no existe perdidas ni tampoco aumento de utilidades.

- **¿Cuál es el ciclo de ventas de la empresa Orangine?**

Es un proceso en el cual sirve para vender un producto esto quiere decir que inicia en el contacto con los clientes y termina al momento que cierra la venta.

- **¿Ha sido responsable (directa o indirectamente) por la pérdida de un cliente importante para su empresa?**

Indirecta ya que en mi área no nos dedicamos a la venta directa.

- **¿Usted maneja algún método o estrategia para que su equipo de trabajo mejore en los resultados de ventas?**

Si, tengo una estrategia la cual ayuda mucho y son las compensaciones laborales.

- **¿Existe una buena comunicación entre las áreas de producción y distribución con el área de ventas?**

Existen desacuerdos, porque los jefes de cada uno de las áreas se encuentran mal informados y cada uno piensa que son las áreas más importantes, y para mi forma de ver el área de logística es fundamental, ya que ayuda a todas las áreas a su organización.

Análisis

Es importante mencionar que, por la falta de una comunicación efectiva interna entre

áreas, ha provocado discordancia dentro de la empresa, por lo que las ventas no aumentan, sino que se mantienen, al igual que sería adecuado que los procesos estandarizados con los que cuenta la empresa sean comunicados a todo el personal que forma parte del proceso sean trabajadores antiguos o nuevos.

Resultado Guía de observación

Objetivo de la Observación

Evaluar la eficiencia de la cadena de suministros en el área de comercialización de la empresa Orangine y analizar el nivel de coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos involucrados en las operaciones logísticas.


Tabla 12

Ficha de observación

Ficha de Observación	
Ficha Nro.	1
Elaborado Por	Priscila Quinaucho
Lugar	Quito
Departamento	producción
Foto	Observaciones
	Se observaron interacciones poco fluidas entre los departamentos involucrados en la cadena de suministros, especialmente en las áreas de producción, distribución y ventas. Las reuniones y herramientas de comunicación digital fueron subutilizadas, lo que generó falta de coordinación.
<p>Conclusiones: La cadena de producción, distribución y ventas de la empresa Orangine presenta desafíos importantes en coordinación, comunicación y tecnologías de la información. Estas dificultades afectan la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Es crucial implementar medidas correctivas para optimizar la integración y flujo de información en la cadena, con el objetivo de mejorar la producción, distribución, ventas y la rentabilidad global de la empresa.</p>	

Tabla 13

Ficha de observación

Ficha de Observación	
Ficha Nro.	2
Elaborado Por	Priscila Quinaucho
Lugar	Quito
Departamento	Ventas
Foto	Observaciones
	<p>Este escenario se acentúa por la disposición actual en la cual es el cliente el que lleva a cabo la organización final de los productos al concluir la cadena de suministro. No obstante, una optimización en la eficiencia podría lograrse al cambiar esta disposición, permitiendo que el personal interno de la empresa se encargue de esta etapa de organización.</p>
<p>Conclusiones: La observación de que el cliente actualmente organiza los productos al final de la cadena de suministro plantea una oportunidad para optimizar la eficiencia al permitir que el personal interno de la empresa realice esta organización antes de finalizar la cadena. Esta modificación podría resultar en una mayor sincronización de procesos y una mejora general en la calidad de las operaciones logísticas. Al enfocarse en esta redefinición estratégica, Orangine podría fortalecer su competitividad y su capacidad para enfrentar los desafíos inherentes a la gestión de su cadena de suministros, mejorando la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.</p>	

Hallazgos encontrados

Con la realización de la investigación en la empresa Orangine se pudo recolectar la información necesaria para determinar que no existe los manuales de procesos y un inventario

automatizado en el cual se pudo evidenciar como se va desarrollando la cadena de suministros en el área de comercialización, ya que con este sistema ayudara a la empresa a mejorar su rentabilidad y no solamente mantenerse con la misma frecuencia de distribución.

En conclusión, se puede decir que la empresa debe contar con un plan estratégico de comunicación efectiva entre los departamentos de logística, distribución y ventas que lleve el proceso desde el inicio de la adquisición de su mercadería hasta la distribución a sus clientes y a la vez contar con un sistema de satisfacción de los clientes, porque con esta información podrá mejorar su rentabilidad adecuadamente

El análisis de la encuesta, entrevista y guía de observación revela que el principal problema en la cadena de suministros de la empresa Orangine es la falta de eficiencia en la colaboración entre los diferentes departamentos involucrados en esta área. Existe una percepción generalizada de que la coordinación entre los equipos es deficiente, lo que afecta negativamente la agilidad y fluidez de los procesos logísticos.

Este problema tiene un impacto significativo en la rentabilidad de la empresa. La falta de coordinación entre los departamentos puede llevar a retrasos en la entrega de productos, excesos de inventario o faltantes, lo que resulta en costos adicionales y una pérdida de oportunidades de venta. Además, la ineficiencia en la cadena de suministros puede generar insatisfacción en los clientes, lo que afecta su lealtad y la imagen de la marca.

Adicionalmente, se identificó que algunos departamentos tienen dificultades en la planificación de la distribución, lo que se traduce en problemas para mantener niveles adecuados de stock y una distribución oportuna de los productos. Esto puede generar costos adicionales en almacenamiento y transporte, impactando directamente en la rentabilidad de la empresa.

Otro aspecto relevante es la falta de una adecuada utilización de tecnologías de la información en la gestión logística. Si bien se mencionó la implementación de un sistema de gestión de la cadena de suministros, no se explotan al máximo las herramientas disponibles

para mejorar la trazabilidad, y la toma de decisiones basadas en datos, lo que podría contribuir a una mayor eficiencia y reducción de costos.

El problema identificado en la cadena de suministros de Orangine es la falta de eficiencia y coordinación entre los departamentos, lo que afecta la agilidad de los procesos y genera costos innecesarios. Esta situación incide directamente en la rentabilidad de la empresa al generar gastos adicionales y afecta la satisfacción del cliente. Es fundamental abordar este problema mediante la implementación de estrategias específicas que mejoren la colaboración entre los equipos, optimicen la planificación y distribución, y aprovechen al máximo las tecnologías disponibles para lograr una cadena de suministros más eficiente y rentable.

Capítulo IV

Propuesta

Análisis de la cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad.

En este capítulo se elabora la propuesta de diseño basado en los ejes estratégicos del análisis del contexto, tomando en consideración la cadena de suministros del área de comercialización de la empresa, esto se realizará de acuerdo con los resultados de la verificación en el capítulo anterior.

Descripción de la empresa

Orangine es una marca ecuatoriana que nace en 1914 bajo la concepción de crear sabores novedosos para el paladar ecuatoriano. Tienen una amplia trayectoria en calidad y sabor, es la primera empresa con Semáforo verde en Ecuador, razón por la cual sus marcas van apegadas a la línea del bienestar y la salud del consumidor (Orangine, 2022).

La empresa nace como la Cervecería La Victoria en la Quebrada de Jerusalén, sector ahora conocido como el Panecillo, esto lo realizaron dos jóvenes emprendedores, convirtiéndose en una de las marcas más queridas y recordadas por los ecuatorianos. Cada uno tubo sus ideas ingeniosas cada vez más innovadoras, con cada una de las ideas planteadas se les ocurrió elaborar la primera gaseosa sabor a naranja que dio vida a la fábrica Orangine, para más adelante continuar con otra de sus refrescantes creaciones, y convirtiéndose en el jugo burbujeante de mora, que desde aquel entonces se ha convertido en la más deliciosa preferencia de los quiteños esta tiene más de tres décadas de gloria que le llevaron a construir cuatro plantas envasadora distribuidas en Quito, Santo Domingo , Portoviejo y Lago Agrio.

Justificación de la Propuesta

La cadena de suministros es un elemento crucial en el funcionamiento de cualquier empresa, y su eficiencia tiene un impacto directo en la rentabilidad y competitividad en el

mercado. En el caso de Orangine, a pesar de tener una trayectoria de más de 100 años en el mercado, se identificaron desafíos en la gestión de su cadena de suministros en el área de comercialización que están afectando negativamente su rentabilidad. Mediante la recopilación de datos a través de encuestas, entrevistas y observación, se ha evidenciado la necesidad de optimizar los procesos logísticos y mejorar la coordinación entre los departamentos involucrados.

La presente propuesta se fundamenta en la necesidad de abordar los problemas identificados y mejorar la cadena de suministros en Orangine para lograr una mayor eficiencia operativa, reducir costos, mejorar la satisfacción del cliente y, en última instancia, aumentar la rentabilidad de la empresa. Con la implementación de estrategias específicas, se busca fortalecer la posición de Orangine en el mercado y asegurar su sostenibilidad en el futuro.

Alcance de la Propuesta

La propuesta tiene como alcance el mejoramiento de la cadena de suministros en el área de comercialización de Orangine. Se enfoca en mejorar los procesos logísticos internos y externos, la coordinación entre los departamentos involucrados y la incorporación de tecnologías de la información para una gestión más eficiente. Además, se contempla la evaluación del impacto de las estrategias implementadas en la rentabilidad de la empresa mediante indicadores financieros y de desempeño.

La propuesta no abarca cambios a nivel estructural o gerencial, sino que se enfoca en aspectos operativos y de gestión de la cadena de suministros. Para asegurar el éxito de la propuesta, se prevé brindar capacitación y formación al personal involucrado en la cadena de suministros para una adecuada implementación y seguimiento de las mejoras.

Es importante mencionar que la propuesta se concentra específicamente en el área de comercialización de Orangine y no incluye otras áreas funcionales de la empresa. Sin embargo, se espera que las mejoras implementadas puedan tener un impacto positivo en toda la organización al mejorar la eficiencia y competitividad de la empresa en su conjunto.

Descripción de la propuesta

Para solucionar el problema identificado en la cadena de suministros de Orangine, se proponen las siguientes estrategias:

Mejorar la comunicación y coordinación entre los departamentos: Es fundamental establecer canales de comunicación efectivos y periódicos entre los equipos involucrados en la cadena de suministros. Se pueden realizar reuniones regulares para compartir información, discutir desafíos y alinear metas. La colaboración y trabajo en equipo deben ser fomentados para lograr una mayor integración entre los departamentos.

Optimizar la planificación de la distribución: Se deben realizar análisis detallados de la demanda y patrones de consumo para mejorar la planificación de la distribución. Utilizando técnicas de pronóstico, se puede garantizar que los productos lleguen a tiempo a los puntos de venta y minimizar el exceso de inventario.

Automatizar procesos logísticos: realizar correctamente la automatización de ciertos procesos, como la gestión de inventarios y la trazabilidad de los productos, puede ayudar a reducir errores y aumentar la eficiencia. Con las tecnologías usadas por la empresa como RFID (Identificación por Radiofrecuencia) puede facilitar el seguimiento de los productos a lo largo de toda la cadena de suministros.

Incentivar el trabajo en equipo y la colaboración: Se deben establecer incentivos y reconocimientos para fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre los departamentos. Reconocer y premiar los logros alcanzados mediante el esfuerzo conjunto puede generar una mayor motivación para mejorar la coordinación y eficiencia en la cadena de suministros.

Realizar seguimiento y medición de indicadores clave de rendimiento: Es fundamental establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir la eficiencia y el rendimiento de la cadena de suministros. Esto permitirá evaluar el impacto de las estrategias implementadas y realizar ajustes en caso necesario.

Capacitar al personal: Es importante invertir en capacitación y formación del personal en

temas de logística y cadena de suministros.

Con la implementación de estas estrategias, Orangine podrá mejorar significativamente la eficiencia de su cadena de suministros, reducir costos operativos, aumentar la satisfacción del cliente y, en última instancia, mejorar su rentabilidad y competitividad en el mercado.

Planeación estratégica de la empresa

Objetivos de la empresa

- Crear estrategias y técnicas en donde cumplan con los requisitos competitivos.
- Adquirir productos originales de calidad para garantizar la excelencia y confianza en el consumo de nuestros clientes.
- Estar informados de la demanda y el movimiento del mercado para estar siempre actualizados en el área.

Misión

“Orangine, es una empresa productora de bebidas gaseosas, jugos naturales y agua mineral - natural que se dedica a satisfacer la demanda de los consumidores ecuatorianos, a través de la oferta de bebidas variadas, económicas y de calidad, manteniendo innovación y responsabilidad con el entorno” (Orangine, 2022).

Visión

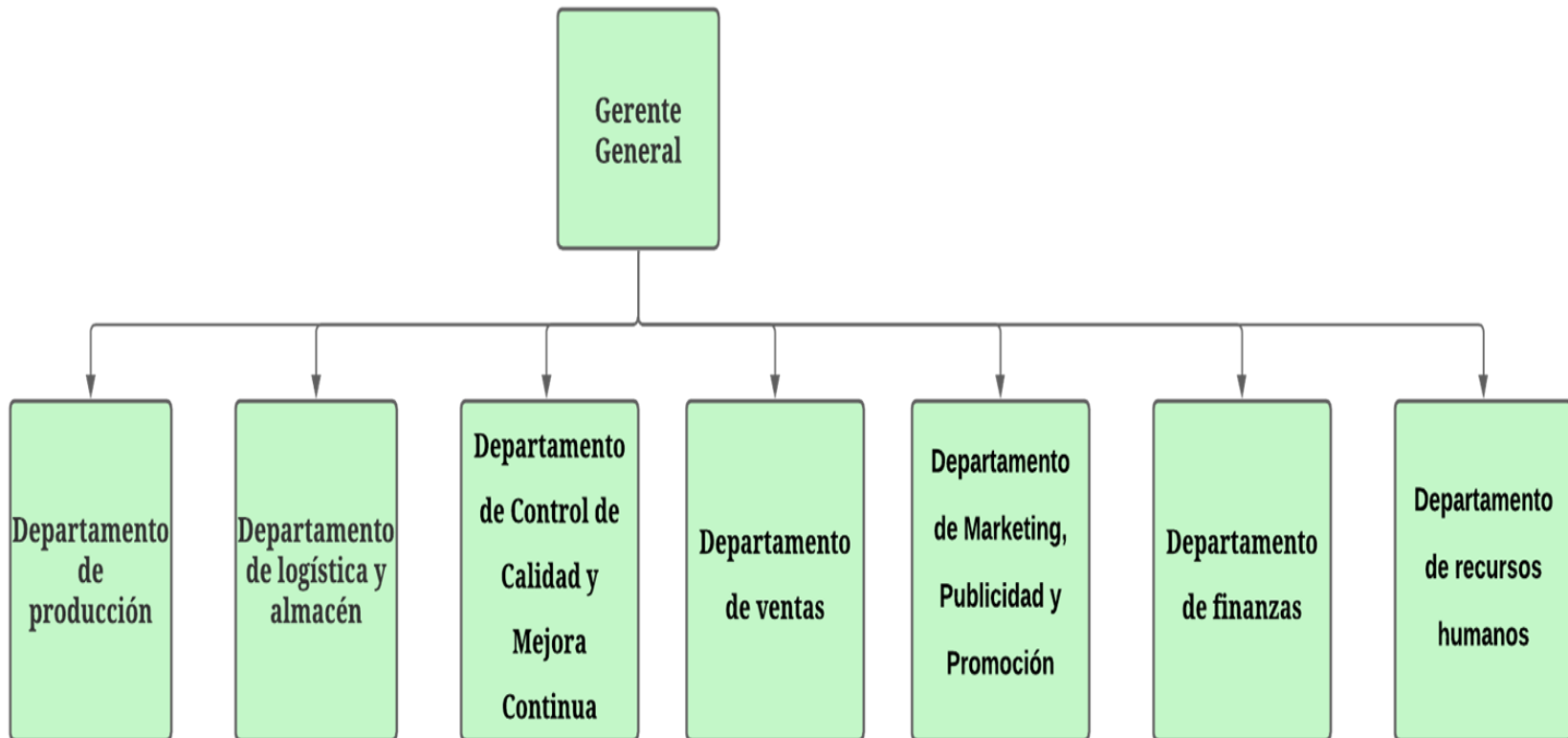
“Orangine, pretende ser una empresa de bebidas gaseosas con prestigio y reconocimiento en el mercado nacional, cumpliendo con lealtad y responsabilidad las exigencias y necesidades de los clientes a través del trabajo en equipo del talento humano” (Orangine, 2022).

Valores

Honestidad, Calidez Humana, Responsabilidad, Respeto, Confianza, Empatía.

Organigrama

Da a conocer la estructura interna de la empresa, ayudando a identificar las áreas con las que cuenta la misma.

Figura 11*Organigrama de Orangine*

Gerente General. Es el líder máximo de la empresa, responsable de la toma de decisiones estratégicas y la coordinación de todos los departamentos para alcanzar los objetivos corporativos.

Departamento de Producción. Encargado de la fabricación y producción de los productos de Orangine, asegurando la calidad y eficiencia en los procesos productivos.

Departamento de Logística y Almacén. Responsable de la gestión de la cadena de suministros, la distribución de productos y el almacenamiento adecuado para garantizar la disponibilidad oportuna de los productos.

Departamento de Control de Calidad y Mejora Continua. Encargado de garantizar los estándares de calidad en la producción y la mejora continua de los procesos para optimizar la eficiencia y reducir errores.

Departamento de Ventas. Responsable de la comercialización y venta de los productos de Orangine, estableciendo estrategias para alcanzar las metas de ventas y mantener relaciones con los clientes.

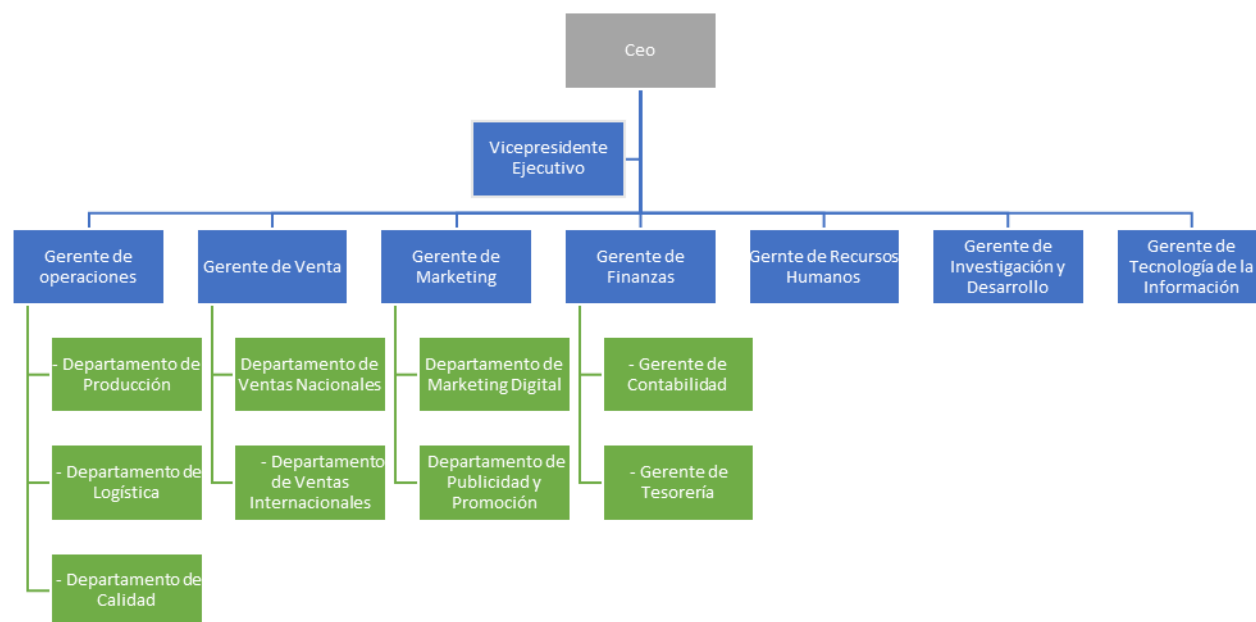
Departamento de Marketing, Publicidad y Promoción. Encargado de diseñar y ejecutar estrategias de marketing para promover la marca y sus productos, así como llevar a cabo campañas publicitarias y promocionales.

Departamento de Finanzas. Responsable de la gestión financiera de la empresa, incluyendo el análisis de costos, presupuestos, reportes financieros y toma de decisiones relacionadas con la inversión y financiamiento.

Departamento de Recursos Humanos. Encargado de la gestión del talento humano en la empresa, incluyendo la contratación, capacitación, desarrollo y bienestar de los empleados.

Figura 12

Organigrama Propuesto



El organigrama de la empresa muestra una estructura jerárquica clara con un enfoque funcional, lo que indica una división de responsabilidades y roles bien definidos. Aquí se presenta un análisis de cada nivel jerárquico:

CEO. Es el director el máximo responsable de la empresa y tiene autoridad sobre todas las áreas. Su papel es establecer la visión estratégica y los objetivos generales de la empresa, así como tomar decisiones importantes que afectan a toda la organización.

Vicepresidente Ejecutivo. El vicepresidente ejecutivo es el segundo al mando y apoya al director en la toma de decisiones estratégicas y en la supervisión general de las operaciones de la empresa. Puede tener un enfoque específico en áreas clave como operaciones, ventas o marketing.

Gerente de Operaciones. Este rol se encarga de coordinar y supervisar las

operaciones diarias de la empresa. A través de la administración de los departamentos de producción, logística y calidad, se asegura de que los procesos sean eficientes y se cumplan los estándares establecidos.

Gerente de Ventas. Es responsable de liderar y dirigir los equipos de ventas nacionales e internacionales. Su objetivo principal es aumentar los ingresos de la empresa a través de estrategias de ventas efectivas y el cumplimiento de objetivos de ventas.

Gerente de Marketing. El gerente de marketing lidera los esfuerzos de marketing digital y publicidad de la empresa. Su función es desarrollar estrategias de marketing para promover la marca y los productos, y generar demanda en el mercado.

Gerente de Finanzas: Este rol supervisa las operaciones financieras de la empresa. Trabaja en estrecha colaboración con el gerente de contabilidad y el gerente de tesorería para garantizar la salud financiera y la gestión adecuada de los recursos económicos.

Gerente de Recursos Humanos. Este gerente es responsable de la gestión del personal y los recursos humanos de la empresa. Se encarga de la contratación, capacitación, desarrollo y bienestar de los empleados.

Gerente de Investigación y Desarrollo su función es liderar y coordinar el departamento de investigación y desarrollo. Trabaja en la creación de nuevos productos, mejoras de productos existentes y la investigación de nuevas tecnologías y tendencias en la industria.

Gerente de Tecnología de la Información: Este rol se enfoca en la gestión de los recursos tecnológicos de la empresa, incluidos los sistemas de información, redes y seguridad informática.

El Gerente de Investigación y Desarrollo es un rol clave en la empresa, ya que es responsable de liderar y coordinar el departamento de investigación y desarrollo. Esta función es crucial para la empresa ya que le permite mantenerse al tanto de las tendencias y avances en la industria y crear productos innovadores que satisfagan las necesidades y gustos cambiantes de los consumidores.

Cadena de valor

Figura 13

Cadena de valor actual Orangine



Nota. Tomado de Empresa Orangine.

La cadena de valor de Orangine es un enfoque estratégico que representa el conjunto de actividades interconectadas y secuenciales que la empresa realiza para diseñar, producir, comercializar y entregar sus productos o servicios al mercado. Esta cadena de valor comprende actividades de soporte y apoyo que son: Infraestructura, investigación desarrollo y diseño, recursos humanos y abastecimiento, y las actividades primarias que son: logística interna, operaciones y producción, logística externa, ventas y marketing, apoyo a las ventas y servicio al cliente, dichas actividades trabajan en conjunto para agregar valor a los productos de la empresa y satisfacer las necesidades de los usuarios.

Sin embargo, algunos defectos de la cadena de valor de Orangine son la falta de adaptabilidad a cambios en el mercado, una excesiva dependencia de ciertos proveedores o clientes, o una falta de integración y colaboración entre las diferentes áreas de la empresa.

Por lo tanto, el diseño de una nueva cadena de valor demostrará una mejor organización y una adaptabilidad superior para la empresa.

Actividades de Soporte

Infraestructura

En la cadena de valor de Orangine se refiere a los recursos físicos y tecnológicos necesarios para llevar a cabo las operaciones de la empresa. Esto incluye las instalaciones de producción, oficinas corporativas, almacenes, centros de distribución y cualquier otra necesaria para el funcionamiento diario de la empresa.

La falta de inversión en tecnología de última generación o instalaciones obsoletas que limiten la eficiencia de las operaciones. Para abordar el posible defecto en la actividad de Infraestructura, se considerará la inversión en tecnología y equipos modernos para mejorar la eficiencia y reducir los costos operativos.

Investigación, Desarrollo y Diseño

Esta etapa se centra en la generación de nuevas ideas, investigación de mercado, desarrollo de nuevos productos y el diseño de los mismos. Orangine dedica recursos para desarrollar productos innovadores, mejorar los existentes y diseñar envases y etiquetas atractivas, sin embargo esta área no está al 100%, y no aplican estrategias como por ejemplo las 4P.

Pero existe cierta falta de alineación entre los productos desarrollados y las necesidades reales del mercado, para solucionar esto, una nueva cadena de valor sugerida implementará estrategias de marketing más efectivas, como las 4P (producto, precio, promoción y plaza), para aumentar la demanda de los productos.

Recursos Humanos

El departamento de Recursos Humanos de Orangine se ocupa de la contratación, capacitación, desarrollo y retención del talento humano necesario para el funcionamiento de la empresa. Garantiza que la organización cuente con personal competente y motivado para

alcanzar los objetivos de la compañía.

Sin embargo, hay una falta de atención a las necesidades de los empleados, que se puede mejorar con un nuevo incentivo de un ambiente laboral seguro y saludable, fomentar una cultura de feedback y reconocimiento, y ofrecer beneficios y compensaciones competitivas.

Abastecimiento

En esta etapa, se gestionan las compras de materias primas, insumos y otros recursos necesarios para la producción de artículos de Orangine. La gestión efectiva de proveedores y el control de inventarios son fundamentales para garantizar un flujo constante de suministros, sin embargo, existen retrasos en las entregas y en los pedidos por falta de adecuada comunicación entre departamentos, para ello, se abarcará en la nueva propuesta, la implementación de un sistema de gestión de la cadena de suministro

Actividades Primarias

Logística Interna

La logística interna involucra el manejo y transporte de los insumos desde el punto de recepción hasta el área de producción. Es importante optimizar los procesos logísticos internos para reducir costos y mejorar la eficiencia en la cadena de suministros.

Aunque, existe una falta de coordinación entre los departamentos de recepción y producción, lo que resulta en retrasos y errores en la entrega de insumos a la línea de producción. Para solucionar esto, se establece como propuesta un sistema de seguimiento y coordinación de la cadena de suministro interno que permita a los departamentos de recepción y producción comunicarse y coordinar eficazmente el transporte de insumos.

Operaciones / Producción

Esta etapa representa la producción de los artículos de Orangine. aquí se lleva a cabo la transformación de las materias primas en productos terminados mediante procesos de fabricación, envasado y control de calidad, en general el proceso de producción no tiene falencias.

Logística Externa

La logística externa se refiere al manejo y transporte de los productos terminados desde las instalaciones de producción de Orangine hasta los distribuidores, minoristas o clientes finales. Una logística externa eficiente garantiza una entrega puntual y en óptimas condiciones. En la empresa existe una pequeña falta de monitoreo y control adecuado de los productos. Un sistema de seguimiento propuesta también puede beneficiar en este aspecto.

Ventas y Marketing

El área de Ventas y Marketing se encarga de promocionar y comercializar los productos de Orangine. Diseñan estrategias para llegar a los compradores, generan demanda, manejan relaciones comerciales y cierran ventas, sin embargo, deben potencializarse algunas áreas

Apoyo a las Ventas y Servicio al Cliente

Esta etapa se enfoca en brindar apoyo a los consumidores después de la venta, ofreciendo asistencia técnica, atención al cliente y resolviendo cualquier consulta o reclamo que puedan tener. Pero poco se hace seguimiento post venta

En conjunto, estos elementos forman la cadena de valor de Orangine, donde cada etapa juega un papel esencial en el éxito y crecimiento de la empresa, asegurando que los productos lleguen a los usuarios con eficiencia y calidad, y brindando un excelente servicio y atención al comprador.

Figura 14

Cadena de Valor propuesta Orangine



Cadena de Valor Propuesta

La cadena de valor propuesta se centra en los valores de la empresa y el contacto con el cliente usando como herramienta principal para este logro la comunicación interna de la empresa y el servicio post venta. Dentro de la nueva cadena se tienen las siguientes actividades:

Actividades de Soporte

Infraestructura y organización

Se requiere que Orangine defina niveles de comunicación y organización interdepartamentales para mejorar tiempos de entrega y optimizar procesos.

Recurso humano calificado con calidez humana y valores

Los trabajadores de Orangine son el reflejo de la empresa por lo cual se amerita capacitar al personal en valores y atención al cliente acorde con la empresa.

Investigación diseño y Marketing

Se propone mejorar esta área y que el objetivo principal sea la excelencia en productos y servicios a través de estrategias de marketing como por ejemplo las 4p.

Abastecimiento, control de inventario y suministro

Se propone abastecer de manera eficiente y oportuna a la empresa con la materia prima necesaria, para ello se requiere un estricto control de inventario.

Producción

Se puede optimizar la producción a través de los movimientos cortos, puesto que se pierde mucho tiempo yendo de un lado a otro en la línea de producción.

Actividades Primarias

Organización administrativa y empresarial

Orangine requiere mejor organización en cuanto a nivel empresarial, para que exista mejor comunicación interdepartamental.

Estrategias para Marketing y ventas

Se amerita un proceso de mejora en ventas puede utilizarse la metodología de las 4p.

Mejora continua

Ya que Orangine cuenta con un departamento dedicado a la innovación se puede usar mejor este recurso para evaluar constantemente todos los procesos de la empresa implementando mejorías en el mismo.

Servicio postventa

Orangine, no tiene un servicio post venta, se podría implementar un sistema de calificación de productos usando las redes sociales, de manera que el público se sienta parte de los procesos de la empresa.

Mapa de procesos de la empresa Orangine

A continuación, se muestra el mapa actual de todos los procesos que utiliza la empresa Orangine, donde podremos evidenciar la simpleza en ciertas categorías.

Figura 15

Mapa de procesos actual Orangine



Nota. Tomado de Empresa Orangine.

En este mapa de proceso se ve que las actividades son muy básicas y describen poco de la empresa además no se tienen procesos estratégicos y los procesos de apoyo no son complementarios a los demás procesos cada parte de esta cadena se describe de la siguiente manera:

El primer recuadro amarillo, habla de procesos estratégicos, en forma de conceptos simples, que se desglosan en tres puntos:

Procesos estratégicos

Gestión de negocios.

Gestión Financiera

Gestión de calidad

Para la segunda parte, área púrpura, se tienen los procesos misionales, en los cuales se desglosan cuatro de los mismos, siendo así:

Procesos Misionales

Planificación de producción

Elaboración de bebidas

Envasado y Embalado

Logística y ventas

Por último, la región azul, se dan los procesos de apoyo, los cuales en conjunto son 4 partes:

Procesos de apoyo

Gestión de Marketing

Gestión de Adquisiciones

Gestión de talento humano

Gestión de atención al cliente

Al analizar la cadena de valor actual de Orangine, se puede observar que los procesos son simples y no están bien definidos, lo que puede generar confusiones y errores en la

operación diaria. Además, se identificó una falta de evaluación y feedback para los trabajadores, lo que puede limitar su capacidad de mejorar y crecer dentro de la empresa.

Para abordar estos problemas, se propone agregar una actividad de evaluación y retroalimentación en cada proceso clave, lo que permitirá identificar oportunidades de mejora y garantizar que los trabajadores reciban la retroalimentación necesaria para mejorar su desempeño. Además, se sugiere la implementación de procesos de soporte y estratégicos que refuercen la cadena de valor actual, haciéndola más sólida y completa.

La adición de procesos de soporte y estratégicos es fundamental para reforzar la cadena de valor actual de una empresa y hacerla más sólida y completa. Los procesos de soporte se enfocan en las áreas administrativas y financieras de la empresa, y son necesarios para que la empresa funcione adecuadamente. Incluyen áreas como la contabilidad, recursos humanos, logística y tecnología, entre otras.

A continuación, se expone el nuevo mapa de procesos propuesto.

Figura 16

Mapa de procesos propuesto



Procesos Clave

Conformados por Abastecimiento, producción y distribución que se dedican a: abastecer de materia prima a la empresa, elaborar los productos y distribuirlos, respectivamente, cada proceso consta de dos subprocesos que implican revisión y mejora

Procesos Estratégicos

Son procesos diseñados para mejorar y agilizar los procesos clave estos son:

- Planeación: se encarga de planificar todos los procesos claves de Orangine paso a paso
- Normativas: Son los lineamientos y regulaciones necesarios para que todo marche dentro de los reglamentos internos de Orangine y la norma jurídica ecuatoriana
- Mejora continua: Se encarga de estudiar los dos procesos anteriores en busca de fallas que puedan arreglarse o mejoras que puedan efectuarse

Procesos de Soporte

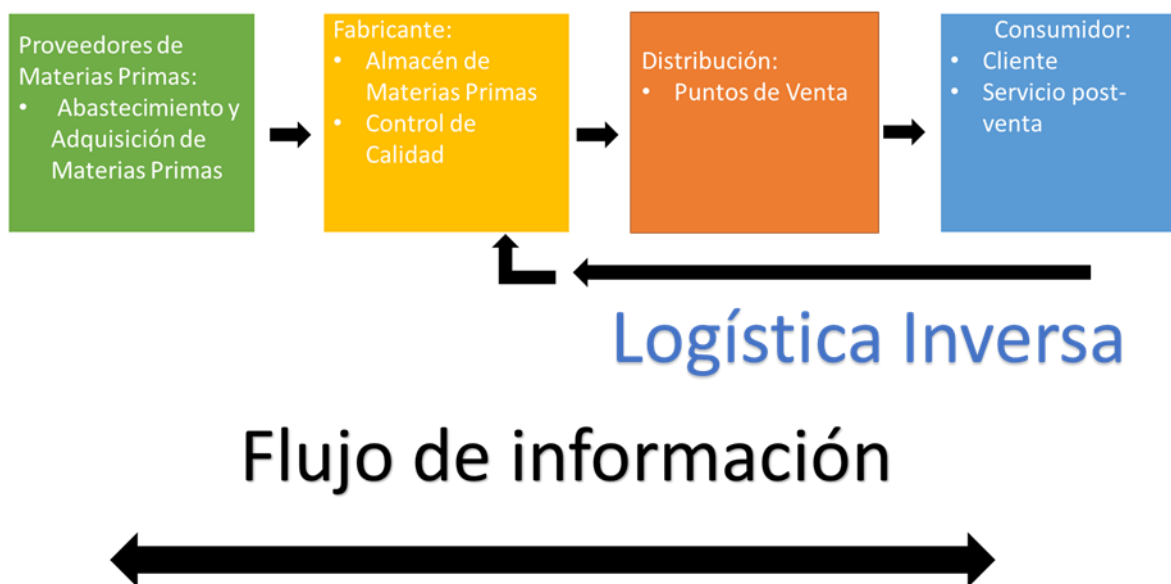
Se encargan de los procesos internos necesarios para que Orangine funcione correctamente, estos son:

- Administración y contabilidad, se encarga de la parte financiera y administrativa de la empresa
- Recursos humanos: Se encarga de contratar y capacitar personal para todas las áreas de trabajo de Orangine
- Logística: Se encarga de gestionar todos los recursos que necesita la empresa para operar
- Tecnología desarrollo y mejora: Se encarga de automatizar y facilitar procesos dentro de la empresa.

Cadena de Suministro Orangine

A continuación, se expone la cadena de suministros Orangine.

Figura 17

Cadena de suministros Orangine***Proveedores de materia prima***

Son los entes encargados de suministrar recursos necesarios para el proceso productivo de Orangine. La importancia de los proveedores en la estructura del mercado ha sido reconocida recientemente. El papel que desempeñan es vital en la calidad de los productos que ofrece la empresa al mercado, así como en la estructura de costos que influye en los precios y en la estrategia competitiva. Los principales proveedores de Orangine son los agricultores locales, quienes suministran las frutas necesarias para la elaboración de sus productos. Estos agricultores son fundamentales para la empresa, ya que garantizan la calidad y frescura de las frutas y, al mismo tiempo, contribuyen al desarrollo económico de sus comunidades.

Si la empresa se basa en un número limitado de proveedores, corre el riesgo de que cualquier problema con uno o varios de ellos afecte el suministro de materia prima y, por lo tanto, la producción de su producto.

Abastecimiento y Adquisición de Materias Primas

Orangine selecciona y adquiere las materias primas necesarias para la producción de sus gaseosas de los proveedores. Esta etapa implica negociaciones, contratos y la gestión de pedidos cada día

Existe un gran riesgo de fluctuaciones en los precios de las materias primas. Los precios de las materias primas pueden variar significativamente debido a factores como la oferta y la demanda, los cambios en las condiciones climáticas, los cambios en las políticas gubernamentales, entre otros. Si los precios de las materias primas aumentan, puede tener un impacto negativo en los márgenes de ganancia de la empresa.

Fabricante

En esta etapa, Orangine elabora sus gaseosas utilizando las materias primas previamente adquiridas. Se lleva a cabo el proceso de mezcla, carbonatación y envasado para crear los productos finales.

Un punto negativo del proceso de fabricación de Orangine es la posibilidad de ineficiencias en el proceso que pueden generar costos adicionales y reducir la rentabilidad.

Almacén de Materias Primas

Las materias primas recibidas se almacenan temporalmente en el centro de distribución o almacén de Orangine. Aquí se realiza un control de inventario para asegurar la disponibilidad de los insumos necesarios para la producción.

El problema radica que el almacenamiento de materias primas podría ser la posibilidad de pérdidas o daños en las materias primas. Si las materias primas se almacenan en condiciones inadecuadas, como en un ambiente con una temperatura o humedad inadecuada, o si no se manipulan adecuadamente durante su almacenamiento, pueden dañarse y perderse, de modo que es necesario elaborar mejoras debido a que la principal materia prima de Orangine son frutas frescas.

Control de Calidad

Durante la producción, se realizan controles de calidad para garantizar que las gaseosas cumplan con los estándares establecidos por la empresa. Se llevan a cabo pruebas sensoriales y análisis de laboratorio para asegurar la consistencia y seguridad del producto. La realización de pruebas sensoriales y análisis de laboratorio puede ser costosa y requiere de personal capacitado y equipo especializado, lo que puede aumentar los costos de producción.

Distribución

Orangine planifica y ejecuta la distribución de sus gaseosas a través de diferentes canales, que pueden incluir supermercados, tiendas de conveniencia, distribuidores, entre otros.

Un defecto de la distribución de las gaseosas es la falta de control de la empresa sobre el manejo y la exhibición de sus productos en los canales de distribución. Si los minoristas no manejan adecuadamente los productos o no los exhiben en lugares visibles y accesibles, esto afecta la demanda y la rentabilidad de la empresa

Puntos de Venta

Las gaseosas llegan a los puntos de venta donde los consumidores finales pueden adquirirlas. Esto incluye tanto tiendas minoristas como establecimientos de hostelería. Sin embargo, si hay muchos productos similares disponibles en el mercado, puede ser difícil para la empresa destacarse y atraer a los consumidores hacia sus productos.

Consumidor

Es quien consume el producto, también puede ser el cliente

Clientes

Los usuarios finales compran las gaseosas en los puntos de venta y disfrutan del producto. Su satisfacción es esencial para mantener la lealtad a la marca y asegurar la demanda continua de los productos de Orangine. Aunque, los gustos y preferencias de los consumidores pueden cambiar con el tiempo, y la empresa debe estar preparada para

adaptarse a estos cambios para mantenerse relevante y competitiva en el mercado. Si la empresa no se adapta adecuadamente a las preferencias de los consumidores, puede perder cuota de mercado y reducir su rentabilidad.

Servicio Postventa

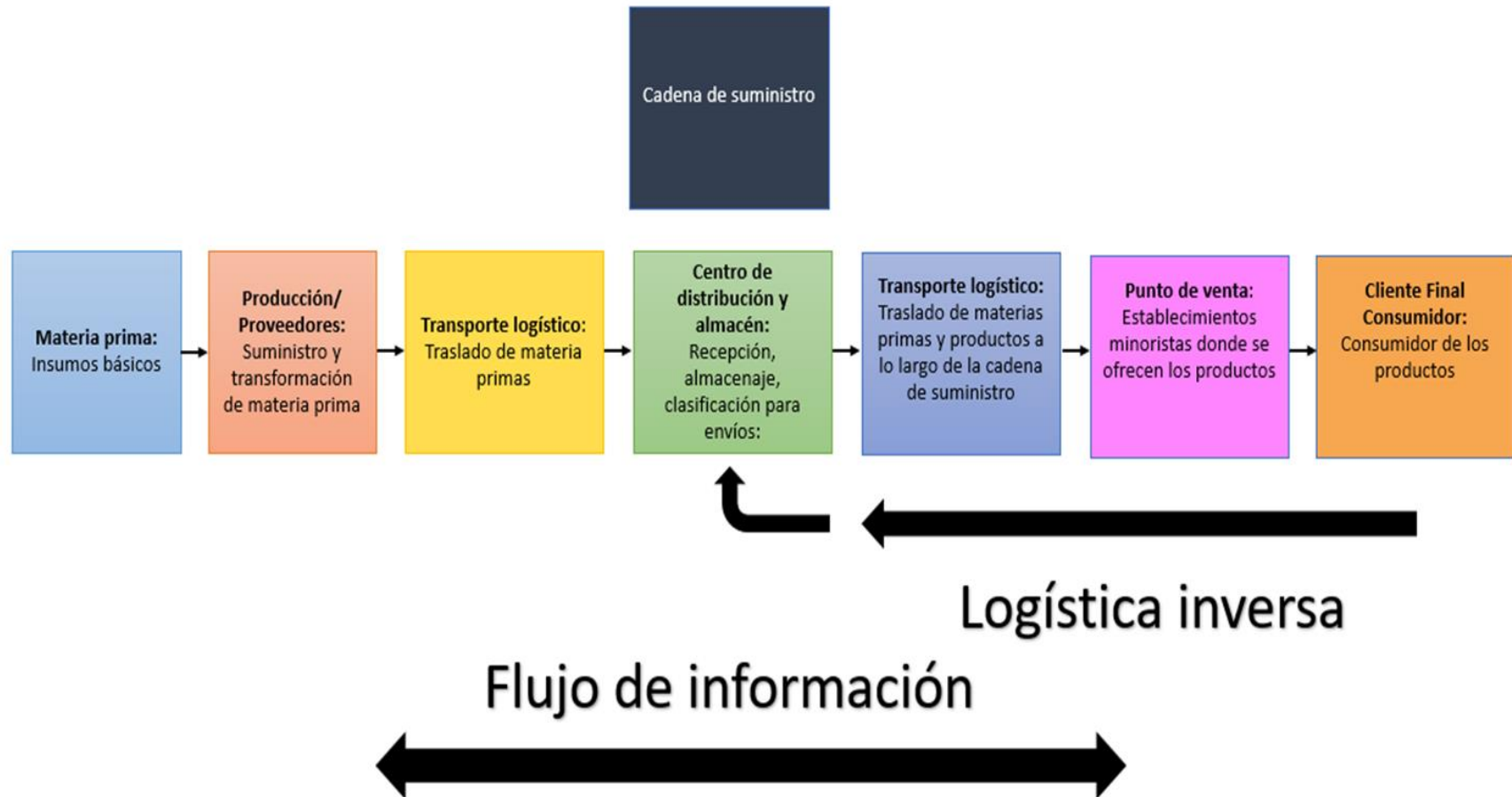
Orangine puede ofrecer un servicio postventa para atender consultas, problemas o reclamaciones relacionadas con sus gaseosas. Esto contribuye a mantener una buena relación con los consumidores y brindar un excelente servicio. A la empresa no responder adecuadamente a las consultas o reclamaciones de los usuarios, puede afectar la reputación y la confianza de los compradores en la marca.

En conclusión, la propuesta de cadena de valor de Orangine se compone de procesos clave, estratégicos y de soporte que trabajan juntos para garantizar el éxito de la empresa. En los procesos clave, la empresa se enfoca en el abastecimiento, producción y distribución de sus productos, y se asegura de que cada subproceso tenga una actividad de evaluación y retroalimentación. Los procesos estratégicos se diseñan para mejorar y agilizar los procesos clave, mientras que los procesos de soporte se encargan de las áreas administrativas y financieras de la empresa.

Cadena de suministro propuesta

Figura 18

Cadena de suministro propuesta



En esta cadena de suministro para Orangine se consta de los siguientes procesos:

Cadena de Suministro

Es el proceso integral que abarca desde la adquisición de materias primas hasta la entrega final del producto o servicio al cliente, involucrando todas las actividades y etapas necesarias para el abastecimiento eficiente y satisfacción del mercado.

Materia Prima

Son los insumos básicos utilizados en la producción de artículos de Orangine, estos insumos son obtenidos de diferentes proveedores y representan el punto de partida para la elaboración de sus bebidas y refrescos.

Producción / Proveedores

Representan el conjunto de actividades que transforman las materias primas en productos finales de Orangine. Los proveedores son aquellos que suministran insumos, materias primas, bienes o servicios a una empresa determinada. En el caso de Orangine, sus proveedores son los agricultores locales que suministran las frutas naturales necesarias para la elaboración de sus productos.

Orangine transforma diferentes materias primas en sus productos finales, principalmente frutas naturales. Estas frutas son seleccionadas y adquiridas de proveedores locales y se utilizan en la elaboración de sus bebidas y refrescos. Algunas de las frutas que se transforman en los productos de Orangine incluyen naranjas, piñas, guayabas, maracuyás y limones, entre otras. Además de las frutas, la empresa también utiliza otros insumos como agua, azúcar y otros ingredientes naturales en la producción de sus productos.

Transporte Logístico

Se refiere al traslado de materias primas y productos a lo largo de la cadena de suministro, incluyendo el transporte desde los proveedores hasta las instalaciones de producción de Orangine, así como el movimiento de los productos terminados desde la planta de producción hasta los centros de distribución.

Centro de Distribución y Almacén

Es el punto clave para la gestión y almacenamiento de los productos de Orangine antes de su distribución. Aquí se realizan actividades de recepción, clasificación, almacenaje y preparación para el envío a los puntos de venta.

Transporte Logístico

(Segunda vez mencionado en la cadena): Se refiere al transporte desde los centros de distribución hasta los puntos de venta, garantizando que los productos lleguen en tiempo y forma a los clientes minoristas.

Punto de Venta

Corresponde a los establecimientos minoristas donde los productos de Orangine se encuentran disponibles para su adquisición por parte de los consumidores finales.

Cliente Final Consumidor

Es el último eslabón de la cadena de suministro, representando al consumidor final que adquiere y consume los productos de Orangine en el mercado.

Cada uno de estos puntos en la cadena de suministro de Orangine es esencial para garantizar un flujo eficiente de materiales y productos, así como la satisfacción del cliente final. La mejora en cada uno de estos eslabones puede contribuir a una mayor eficiencia, reducción de costos, mejor servicio al usuario y, en última instancia, a un mayor éxito en el mercado.

La nueva cadena de suministro propuesta para Orangine presenta varias mejoras en comparación con la cadena anterior.

Aquí se presentan las mejoras claves:

1. Mayor Diversificación de Proveedores: En la cadena de suministro nueva, no se menciona que Orangine dependa únicamente de un tipo de proveedor, como los agricultores locales. En su lugar, se habla de nuevos procesos claves los cuales son adquisición de diferentes materias primas de distintos proveedores. Esta diversificación reduce el riesgo asociado con la dependencia de un número limitado de proveedores y

minimiza los impactos en el suministro en caso de problemas con un proveedor específico.

2. Gestión de Transporte Logístico: La inclusión de la etapa de transporte logístico en dos ocasiones en la cadena demuestra que se está considerando activamente cómo los productos se mueven a lo largo de la cadena de suministro. Esto puede contribuir a una planificación más efectiva de la distribución y garantizar que los productos lleguen a los puntos de venta de manera oportuna.

3. Mayor Control en Almacenes de Distribución: Se añadió actividades específicas como recepción, clasificación, almacenaje y preparación para el envío en los centros de distribución sugiere un enfoque más controlado y estructurado en la gestión de los productos antes de su distribución. Esto ayuda a reducir errores y pérdidas en la cadena de suministro.

4. Énfasis en la Experiencia del Cliente Final: La cadena de suministro nueva se centra en los puntos de venta y en el cliente final como elementos importantes en el proceso. Al considerar cómo los productos llegan a los consumidores y cómo se manejan en los puntos de venta, la empresa muestra una preocupación por la experiencia del cliente y su satisfacción.

5. Flexibilidad y Adaptabilidad: La estructura de la cadena de suministro nueva es más flexible y adaptable a cambios en el mercado, como la introducción de nuevos productos o la diversificación de canales de distribución. Al enfocarse en procesos clave y estratégicos, la empresa puede estar mejor preparada para responder a las demandas cambiantes del mercado.

6. Gestión de Transporte Logístico: La inclusión de la etapa de transporte logístico en dos ocasiones en la cadena demuestra que se está considerando activamente cómo los productos se mueven a lo largo de la cadena de suministro. Contribuyendo así a una planificación más efectiva de la distribución y garantizar que los productos lleguen a los

puntos de venta de manera oportuna.

Matriz de FODA cruzado Orangine

A continuación, se presenta la matriz de impacto cruzado de Orangine

Figura 19

Matriz de FODA cruzado

<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • O1. Crecimiento de la industria de bebidas saludables. • O2. Expansión internacional de mercados. • O3. Colaboraciones estratégicas con otras compañías. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • A1. Cambios en las preferencias del consumidor. • A2. Regulaciones y políticas gubernamentales relacionadas con impuestos sobre bebidas azucaradas. 	<p>Factores Externos</p> <p>Factores Internos</p>
<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • O1F1. Utilizar la marca reconocida y la amplia variedad de productos para aprovechar las oportunidades de crecimiento en la industria de bebidas saludables y expandir la presencia en mercados internacionales a través de colaboraciones. 	<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • A2F2. Fortalecer la cadena de suministros eficiente y la marca reconocida para enfrentar las regulaciones gubernamentales y políticas relacionadas con impuestos sobre bebidas azucaradas. 	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • F1. Amplia variedad de productos en su portafolio. • Marca reconocida y buena reputación en el mercado. • F2. Eficiente cadena de suministros para abastecimiento oportuno. • F3. Constante innovación en el desarrollo de nuevos productos.
<p>Estrategias Do</p> <ul style="list-style-type: none"> • O1D1. Desarrollo de bebidas saludables con materia primas alternativas. Realizar investigaciones y colaborar con proveedores para identificar materias primas alternativas que sean más sostenibles y estables en términos de costos 	<p>Estrategias Da</p> <ul style="list-style-type: none"> • A1D1. Diversificación de Materias Primas y Monitoreo de Tendencias del Consumidor. Explorar y adoptar diversas fuentes de materias primas para reducir la dependencia de un solo recurso. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • D1. Dependencia de materias primas y su posible impacto en costos de producción. • D2. Limitada presencia internacional. • D.3 Escasa diversificación de ingresos dependiendo mayormente de ventas de bebidas y refrescos.

Para aplicar las estrategias de la matriz de impacto cruzado se requiere:

- Asignar recursos y responsabilidades para cada estrategia identificada.

- Desarrollar un plan de acción detallado para implementar cada estrategia.
- Realizar un seguimiento periódico y medir el progreso de cada estrategia implementada.
- Realizar ajustes y modificaciones según sea necesario para lograr los objetivos establecidos.

La Matriz de Impacto Cruzado ayudará a la empresa Orangine a enfocar sus esfuerzos en las áreas clave que impactarán positivamente en su competitividad y rentabilidad en el mercado de bebidas y refrescos.

Área de comercialización de la empresa Orangine

Orangine comercializa bebidas las más comercializadas son:

- Agua
- Agua tónica
- Citrus sabores
- Energizantes
- Gaseosas
- Jugos Burbujeantes

En la tabla a continuación se describen todos los productos que comercializa con los respectivos precios

Sistema de ventas en Orangine

El sistema de ventas de Orangine se basa en un enfoque multicanal para llegar a diversos segmentos de clientes. Utilizan una combinación de ventas directas a través de sus distribuidores y puntos de venta, así como ventas en línea a través de su sitio web. Además, cuentan con un equipo de ventas dedicado que se encarga de gestionar las relaciones con clientes clave y establecer alianzas comerciales estratégicas.

Departamento de Marketing y sus falencias

El Departamento de Marketing de Orangine ha demostrado un buen desempeño en la

promoción de la marca, sin embargo, se ha identificado una falencia en la falta de enfoque en el marketing digital y la presencia en redes sociales. Esto ha limitado su alcance a un público más amplio y ha reducido su capacidad para interactuar y conectar con los clientes de manera efectiva en plataformas en línea.

Análisis del producto más vendible

El análisis de ventas ha mostrado que el producto más vendible de Orangine es la gaseosa de manzana. Este producto ha experimentado una mayor demanda y aceptación por parte de los consumidores en comparación con los otros productos.

Análisis del precio del producto

El precio de la gaseosa de manzana de Orangine se encuentra en línea con el promedio del mercado, lo que ha contribuido a su popularidad y aceptación entre los consumidores. Sin embargo, un análisis de fijación de precios podría ayudar a mejorar las ventas de este producto y aumentar su competitividad en el mercado.

Ventas en el área de marketing

Las ventas en el área de marketing de Orangine se han mantenido estables en el último año, con un crecimiento moderado en las ventas de gaseosa de manzana. Sin embargo, se ha detectado un potencial de crecimiento significativo si se implementan estrategias de marketing digital y redes sociales, lo que permitiría llegar a un público más amplio y mejorar la interacción con los clientes.

Página web y presencia en redes sociales

La página web de Orangine ofrece información básica sobre la empresa y sus productos, pero se ha identificado la necesidad de mejorar su diseño y experiencia del usuario para que sea más atractiva y funcional. Además, su presencia en redes sociales, especialmente en Facebook, es limitada y no se ha aprovechado completamente para promover la marca y establecer una relación cercana con los clientes.

Tabla 13

Productos comercializados por Orangine

Categoría	Producto	Precio \$
Jugos Burbujeantes	Buz	0,25 -2,00
Jugos Burbujeantes	Orangine Mora	0,40 - 2,90
Jugos Burbujeantes	Sixpack	0,50 c/u
Jugos Burbujeantes	Sixpack 500cc	0,50 c/u
Agua	Andean Spring	0,30 a 1,20
Agua	Andean Spring Mieral	0,50 - 1,25
Agua Tonica	Agua Tonica	1,25
Citrus	Citrus	0,50 - 1,30
Energizante	Energine	0,5
Gaseosa	American Cola	\$0.25 – \$2.00
Gaseosa	Enanitos	\$0.00 – \$0.85
Gaseosa	Free Manzana 1000ml	\$0.50
Gaseosa	Free Manzana 1500ml	Free Manzana 1500ml
Gaseosa	Free Manzana 250ml	\$0.20
Gaseosa	Guayaco	\$0.25 – \$1.65
Gaseosa	Mango	\$0.25 – \$1.65
Gaseosa	Mango 1000ml	\$0.50
Gaseosa	Mango 1500ml	\$0,85
Gaseosa	Mango 250ml	\$0.25
Gaseosa	Mango 3000ml	\$1.65
Gaseosa	Mango 400ml	\$0.35
Gaseosa	Manzana Free	\$0.20 – \$0.50
Gaseosa	Orangine Fresa	\$0.25 – \$2.50
Gaseosa	Orangine Fresa 1000ml	\$0.50
Gaseosa	Orangine Limón	\$0.85 – \$1.65
Gaseosa	Orangine Manzana	\$0.25 – \$2.50
Gaseosa	Orangine Naranja	\$0.25 – \$2.50
Gaseosa	Orangine Piña	\$0.25 – \$2.50

Nota. Datos proporcionados por la empresa Orangine.

Figura 20

Productos más vendidos

Producto	Imagen
Free Manzana 250ml \$0.20	
Mango 250ml \$0.25	
Mango 1500ml \$0.85	
Orangine Fresa 1000ml \$0.50	

Nota. Tomado de Empresa Orangine.

Con la realización de la investigación en la empresa Orangine se pudo recolectar la información necesaria para determinar que no existe los manuales de procesos y un inventario automatizado en el cual se pudo evidenciar como se va desarrollando la cadena de suministros en el área de comercialización, ya que con este sistema ayudara a la empresa a mejorar su rentabilidad y no solamente mantenerse con la misma frecuencia de distribución.

En conclusión, se puede decir que la empresa debe contar con un plan estratégico de comunicación efectiva entre los departamentos de logística, distribución y ventas que lleve el proceso desde el inicio de la adquisición de su mercadería hasta la distribución a sus clientes y a la vez contar con un sistema de satisfacción de los usuarios, porque con esta información podrá mejorar su rentabilidad adecuadamente.

El análisis de la encuesta, entrevista y guía de observación revela que el principal problema en la cadena de suministros de la empresa Orangine es la falta de eficiencia en la

colaboración entre los diferentes departamentos involucrados en esta área. Existe una percepción generalizada de que la coordinación entre los equipos es deficiente, lo que afecta negativamente la agilidad y fluidez de los procesos logísticos.

Este problema tiene un impacto significativo en la rentabilidad de la empresa. La falta de coordinación entre los departamentos puede llevar a retrasos en la entrega de productos, excesos de inventario o faltantes, lo que resulta en costos adicionales y una pérdida de oportunidades de venta. Además, la ineficiencia en la cadena de suministros puede generar insatisfacción en los clientes, lo que afecta su lealtad y la imagen de la marca.

Adicionalmente, se identificó que algunos departamentos tienen dificultades en la planificación de la distribución, lo que se traduce en problemas para mantener niveles adecuados de stock y una distribución oportuna de los productos. Esto puede generar costos adicionales en almacenamiento y transporte, impactando directamente en la rentabilidad de la empresa.

Otro aspecto relevante es la falta de una adecuada utilización de tecnologías de la información en la gestión logística. Si bien se mencionó la implementación de un sistema de gestión de la cadena de suministros, no se explotan al máximo las herramientas disponibles para mejorar la trazabilidad, y la toma de decisiones basadas en datos, lo que podría contribuir a una mayor eficiencia y reducción de costos.

El problema identificado en la cadena de suministros de Orangine es la falta de eficiencia y coordinación entre los departamentos, lo que afecta la agilidad de los procesos y genera costos innecesarios. Esta situación incide directamente en la rentabilidad de la empresa al generar gastos adicionales y afecta la satisfacción del comprador. Es fundamental abordar este problema mediante la implementación de estrategias específicas que mejoren la colaboración entre los equipos, optimicen la planificación y distribución, y aprovechen al máximo las tecnologías disponibles para lograr una cadena de suministros más eficiente y rentable.

Descripción de la Propuesta de mejora del área comercial

Estrategia de Marketing 4P para Orangine

Producto

Diversificación de Productos: Orangine debe ampliar su línea de productos para ofrecer más variedad a los clientes. Se pueden introducir nuevas variedades de bebidas, sabores innovadores y opciones de tamaños para satisfacer diferentes preferencias de consumo. La diversificación de productos es importante para Orangine porque puede ayudar a la empresa a expandir su mercado y a atraer a nuevos compradores. Al ofrecer una mayor variedad de productos, la empresa puede satisfacer las necesidades y preferencias de un público más amplio, lo que puede aumentar su base de usuarios y su rentabilidad.

Mejora de la Calidad: La empresa debe enfocarse en mejorar la calidad de sus productos para mantener la satisfacción del cliente y fortalecer su posición en el mercado. Utilizar ingredientes de alta gama y procesos de producción más eficientes garantizará la excelencia en sus bebidas.

Precio

Estrategia de Precios Competitivos: Orangine debe establecer precios competitivos para sus productos, considerando el valor percibido por los consumidores y los precios de la competencia. Se pueden ofrecer promociones y descuentos periódicos para incentivar la compra y fidelización de clientes. La estrategia de precios competitivos es importante para Orangine porque puede ayudar a la empresa a ganar cuota de mercado y a mejorar su rentabilidad. Al establecer precios competitivos, la empresa puede atraer a usuarios que buscan opciones de calidad a precios razonables, lo que puede aumentar su base de clientes y su volumen de ventas.

Estrategia de Precios por Segmento: La empresa puede considerar la implementación de precios diferenciados para diferentes segmentos de compradores. Por ejemplo, precios especiales para compras al por mayor o descuentos para usuarios frecuentes.

Promoción

Campañas de Marketing Digital: Implementar una estrategia de marketing digital para promocionar los productos de Orangine en plataformas en línea. Esto incluye redes sociales, contenido de calidad, campañas de correo electrónico y publicidad en línea para alcanzar a una audiencia más amplia.

La implementación de una estrategia de marketing digital es importante para Orangine porque puede ayudar a la empresa a llegar a una audiencia más amplia, a mejorar la percepción de la marca y a aumentar las ventas. En la actualidad, la mayoría de los consumidores utilizan plataformas en línea para buscar información sobre productos y servicios, y para realizar compras. Por lo tanto, es esencial que las empresas estén presentes en estas plataformas y que se comuniquen efectivamente con su audiencia.

Alianzas Estratégicas: Establecer alianzas con influencers y otros actores relevantes en la industria de alimentos y bebidas para promocionar los productos de Orangine. Las colaboraciones pueden aumentar la visibilidad de la marca y atraer a nuevos consumidores.

Plaza

Expansión de Canales de Distribución: Orangine debe buscar oportunidades para expandir sus canales de distribución, como supermercados, tiendas de conveniencia y plataformas de comercio electrónico. Esto permitirá que sus productos lleguen a más puntos de venta y consumidores potenciales.

La expansión de los canales de distribución es relevante porque puede ayudar a la empresa a llegar a más puntos de venta y clientes potenciales, lo que puede aumentar las ventas y la rentabilidad. Al expandir los canales de distribución, la empresa puede llegar a nuevos mercados y atraer a usuarios que antes no tenían acceso a sus productos.

La expansión de los canales de distribución también puede ayudar a Orangine a mejorar su posición en el mercado y a diferenciarse de su competencia.

Atención al Cliente en Puntos de Venta: Capacitar al personal de los puntos de venta

para brindar una atención al comprador excepcional y promover los productos de Orangine. La experiencia positiva del cliente puede generar lealtad y recomendaciones a otros consumidores.

Implementación de la propuesta de Marketing

Paso 1: Investigación y Análisis

Realizar una investigación detallada del mercado y los consumidores para identificar tendencias, necesidades y preferencias. Analizar la competencia y las oportunidades de crecimiento en el sector de bebidas saludables.

Paso 2: Definición de Objetivos

Establecer los objetivos específicos y medibles para la estrategia de posicionamiento de la marca Orangine, asegurándose de que sean alcanzables y realistas.

Paso 3: Desarrollo del Plan de Marketing

Elaborar un plan de marketing que incluya las estrategias propuestas, los recursos necesarios, los plazos de ejecución y las métricas para medir el éxito.

Paso 4: Creación de Contenido y Mensajes

Desarrollar contenido creativo y atractivo que destaque los beneficios y valores de la marca Orangine, enfocándose en su carácter refrescante y saludable.

Paso 5: Alianzas Estratégicas

Identificar y establecer alianzas con empresas y profesionales relacionados con la salud y el bienestar para aumentar la visibilidad y credibilidad de la marca Orangine.

Paso 6: Implementación de Campañas Publicitarias y Digitales

Lanzar las campañas de publicidad y marketing digital en redes sociales, sitios web y medios digitales relevantes, para llegar a la audiencia objetivo y generar reconocimiento de la marca.

Paso 7: Organización de Eventos y Degustaciones

Organizar eventos y degustaciones en supermercados, ferias o eventos relacionados

con la salud, para que los consumidores puedan experimentar directamente los productos Orangine.

Paso 8: Programa de Fidelización

Implementar el programa de fidelización para recompensar a los clientes frecuentes y fomentar la repetición de compra.

Paso 9: Comunicación y Responsabilidad Social Corporativa

Comunicar las acciones de responsabilidad social corporativa de la empresa, como el uso de envases reciclables y prácticas sostenibles, a través de campañas de comunicación y marketing.

Paso 10: Colaboraciones con Influencers

Trabajar con influencers y líderes de opinión en el ámbito de la salud y el bienestar para promocionar los productos Orangine y alcanzar a audiencias más amplias.

Paso 11: Mejora de la Experiencia del Cliente

Mejorar la experiencia del usuarios en los puntos de venta mediante un enfoque en la atención al consumidor, exhibiciones atractivas y materiales promocionales informativos.

Paso 12: Medición y Evaluación

Monitorear y medir el desempeño de las estrategias implementadas, utilizando métricas como el aumento en el reconocimiento de la marca, la tasa de conversión, la satisfacción del cliente y el crecimiento en ventas.

Paso 13: Ajustes y Mejoras

Realizar ajustes y mejoras en el plan de marketing según los resultados obtenidos, identificando áreas de oportunidad y optimizando las estrategias para lograr un posicionamiento más sólido y sostenible en el mercado.

La implementación de la propuesta debe realizarse de manera progresiva y constante, con el compromiso y la participación de todos los departamentos involucrados en el proceso. La comunicación interna y externa será fundamental para asegurar la coherencia de la marca y

mantener la confianza de los consumidores en los productos y valores de Orangine.

Plan de Acción para Posicionar la Marca Orangine en el Mercado

Eventos y Degustaciones: Organizar eventos y degustaciones en supermercados, ferias y eventos de salud para que los consumidores puedan experimentar directamente los productos Orangine.

Alianzas Estratégicas: Establecer alianzas con empresas y profesionales relacionados con la salud y el bienestar para aumentar la visibilidad de la marca.

Programa de Fidelización: Implementar un programa de fidelización para recompensar a los clientes frecuentes y fomentar la repetición de compra.

Responsabilidad Social Corporativa: Comunicar las acciones de responsabilidad social corporativa de la empresa, como el uso de envases reciclables y prácticas sostenibles, a través de campañas de comunicación.

Colaboraciones con Influencers: Trabajar con influencers y líderes de opinión en el ámbito de la salud y el bienestar para promocionar los productos Orangine.

Experiencia del Cliente: Mejorar la experiencia del consumidor en los puntos de venta a través de un enfoque en la atención al comprador y exhibiciones atractivas.

Medición y Evaluación: Monitorear y medir el desempeño de las estrategias implementadas, utilizando métricas como el aumento en el reconocimiento de la marca, la tasa de conversión y la satisfacción del usuario.

Cronograma de Implementación

Mes 1-2:

Desarrollo del contenido creativo y las campañas de marketing digital.

Establecimiento de alianzas estratégicas con empresas y profesionales de la salud.

Mes 3-4:

Organización de eventos y degustaciones en supermercados y ferias.

Implementación del programa de fidelización.

Mes 5-6:

Comunicación de las acciones de responsabilidad social corporativa.

Colaboraciones con influencers y líderes de opinión.

Mes 7-8:

Mejora de la experiencia del cliente en los puntos de venta.

Medición y evaluación de las estrategias implementadas.

Mes 9-12:

Ajustes y mejoras en el plan de marketing según los resultados obtenidos.

Seguimiento y análisis continuo del desempeño de la estrategia.

Puntos de distribución

Orangine distribuye sus productos a través de diferentes puntos de venta para asegurar su disponibilidad y acceso a los usuarios. Algunos de los puntos de distribución utilizados por la empresa son:

- Supermercados y tiendas de conveniencia: Los productos de Orangine se encuentran disponibles en supermercados y tiendas de conveniencia, lo que permite a los clientes adquirirlos fácilmente durante sus compras habituales.
- Distribuidores y mayoristas: La empresa trabaja con distribuidores y mayoristas que se encargan de llevar sus productos a una amplia variedad de puntos de venta, lo que aumenta su alcance en el mercado.
- Venta en línea: Orangine también vende sus productos a través de plataformas de comercio electrónico y su sitio web oficial, brindando la comodidad de realizar compras en línea y entregas a domicilio.
- Tiendas propias: La empresa cuenta con tiendas propias en ubicaciones estratégicas, donde los clientes pueden encontrar una amplia gama de productos y recibir atención personalizada.

Rentabilidad Actual de la empresa Orangine

La Rentabilidad de una empresa es un indicador clave que muestra su capacidad para generar ganancias en relación con sus costos y activos. Para evaluar la rentabilidad de la marca Orangine, se deben considerar diversos aspectos financieros y comerciales.

La calificación de la marca Orangine indica que existen oportunidades para mejorar la rentabilidad de la empresa. Para lograrlo, es esencial analizar los factores de compra de bebidas no alcohólicas que afectan los productos de Orangine. Algunos de estos factores son:

Competitividad de precios: La competencia en la industria de bebidas no alcohólicas es intensa, y los precios juegan un papel crucial en la decisión de compra de los consumidores.

Orangine debe evaluar si sus precios son competitivos en comparación con otras marcas similares y ajustarlos en consecuencia.

Los precios de los productos comercializados por Orangine parecen estar en línea con los precios de productos similares en el mercado. Sin embargo, hay algunas excepciones. Por ejemplo, el precio de la gaseosa Orangine Fresa es ligeramente más alto que el precio de otras gaseosas de fresa en el mercado. Esto puede deberse a que Orangine es una marca de mayor rendimiento que otras marcas.

Calidad del producto: Es un factor determinante para los consumidores al elegir bebidas no alcohólicas. Orangine debe asegurarse de mantener altos estándares de calidad en sus productos para satisfacer las expectativas de los compradores y fomentar la lealtad hacia la marca.

Innovación y variedad: La introducción de nuevos productos y variedades puede impulsar las ventas y la rentabilidad de Orangine. Es importante realizar investigaciones de mercado para identificar las preferencias y tendencias del consumidor, y desarrollar productos innovadores que satisfagan esas demandas.

Distribución y acceso al mercado: La facilidad de acceso a los productos de Orangine puede influir en las decisiones de compra de los consumidores. Una distribución efectiva y una

presencia en puntos de venta estratégicos son esenciales para mejorar la rentabilidad de la marca.

Estrategias de marketing y promoción: Una estrategia de marketing efectiva puede aumentar la visibilidad de la marca y generar una mayor demanda de los productos de Orangine. Las campañas publicitarias, promociones y acciones de marketing digital son herramientas importantes para aumentar las ventas y la rentabilidad. Para mejorar la rentabilidad de la marca Orangine, es fundamental abordar estos factores de compra y desarrollar estrategias que fortalezcan la posición competitiva de la empresa en el mercado de bebidas no alcohólicas.

A continuación, se exponen los datos financieros de la empresa Orangine.

Datos financieros de la empresa, balance general antes y después de la propuesta, estado de resultados, costos fijos, variables y totales.

Costos administrativos directos e indirectos

Tabla 14

Personal administrativo y estructura ocupacional

Área	Contrato/cargo	Cant	Salario	IESS	Fondo reserva	Décimo tercero	Décimo cuarto	Total al mes	Total al año
				11.15%	8,33%				
Operarios	Recepcionista	1	\$ 425,00	\$ 47,39	\$ 35,40	\$ 425,00	\$ 425,00	\$ 578,62	\$ 6.943,48
Operarios	Asesores ventas	2	\$ 1.300,00	\$ 144,95	\$ 108,29	\$ 1.300,00	\$ 850,00	\$ 1.732,41	\$ 20.788,88
Obreros	Bodeguero	1	\$ 600,00	\$ 66,90	\$ 49,98	\$ 600,00	\$ 425,00	\$ 802,30	\$ 9.627,56
Guardianía	Estibadores	1	\$ 425,00	\$ 47,39	\$ 35,40	\$ 425,00	\$ 425,00	\$ 578,62	\$ 6.943,48
Operarios	Administrador	1	\$ 800,00	\$ 89,20	\$ 66,64	\$ 800,00	\$ 425,00	\$ 1.057,92	\$ 12.695,08
	Total	6	\$ 3.550,00					\$ 4.749,87	\$ 56.998,48

El fondo de reserva se calcula con las ganancias más un porcentaje estipulado de la empresa, en este caso, 8,33%, siendo = (Ganancias o ingresos totales) x (Porcentaje de reserva). El IESS se calcula como una parte del salario del trabajador, correspondiente al 11.15% del salario mensual. Los cálculos del décimo tercero, décimo cuarto, total al mes y total al año se realizan en base al salario mensual del trabajador y a los porcentajes y reglas establecidos por la legislación laboral ecuatoriana. Total, al mes: El total al mes se calcula sumando el monto del salario mensual del trabajador con los montos correspondientes al décimo tercero y décimo cuarto. En este caso, el total al mes es igual a \$425.00 + \$35.42 + \$47.39, lo que da un total de \$507.81. El total al año se calcula multiplicando el total al mes por el número de meses del año fiscal.

A continuación, se exponen los costos variables.

Costos variables

Tabla 15

Costos variables

	Proyección de ingresos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta de jugos burbujeantes	\$ 56.700,00	\$ 58.457,70	\$ 60.269,89	\$ 62.138,26	\$ 64.064,54
Ingreso por venta de gaseosas de sabores	\$ 70.560,00	\$ 72.747,36	\$ 75.002,53	\$ 77.327,61	\$ 79.724,76
Ingreso por venta de agua natural	\$ 20.520,00	\$ 21.156,12	\$ 21.811,96	\$ 22.488,13	\$ 23.185,26
Ingreso por venta citrus de sabores	\$ 16.272,00	\$ 16.776,43	\$ 17.296,50	\$ 17.832,69	\$ 18.385,51
Ingreso de ventas	\$ 35.280,00	\$ 36.373,68	\$ 37.501,26	\$ 38.663,80	\$ 39.862,38

Proyección de ingresos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
energizantes					
hidratantes					
Ingreso por ventas de agua tónica para mezclar	\$ 72.000,00	\$ 74.232,00	\$ 76.533,19	\$ 78.905,72	\$ 81.351,80
Total	\$271.332,00	\$279.743,29	\$288.415,3	\$297.356,2	\$306.574,2

Nota. Son datos de ventas de proyección basados en los precios de los productos distribuidos por Orangine.

Balance general

Tabla 16

Balance general proyectado escenario optimista activos

Años	0	1	2	3	4	5
Activos						
Terreno	\$ 140.000,00	\$ 140.000,00	\$ 140.000,00	\$ 140.000,00	\$ 140.000,00	\$ 140.000,00
Edificación	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00
Depreciación edificación	-\$ 875,00	-\$ 875,00	-\$ 875,00	-\$ 875,00	-\$ 875,00	-\$ 875,00
Depreciación montacargas	-\$ 1.666,67	-\$ 1.666,67	-\$ 1.666,67	-\$ 1.666,67	-\$ 1.666,67	-\$ 1.666,67
Depreciación mobiliaria de oficina	-\$ 500,00	-\$ 500,00	-\$ 500,00	-\$ 500,00	-\$ 500,00	-\$ 500,00
Depreciación computadoras	-\$ 240,30	-\$ 240,30	-\$ 240,30	-\$ 240,30	-\$ 240,30	-\$ 240,30
Total Activos	\$ 200.000,00	\$ 196.718,03	\$ 196.718,03	\$ 196.718,03	\$ 196.718,03	\$ 196.718,03

Nota. La edificación, el montacargas, el mobiliario de oficina y las computadoras son activos,

la depreciación es un gasto contable que se asocia con los activos fijos y se utiliza para reflejar el desgaste y la pérdida de valor de los activos a lo largo del tiempo. En la tabla proporcionada se muestra la depreciación acumulada de los activos fijos, lo que indica que estos activos ya han estado en uso por un período de tiempo y han experimentado una depreciación correspondiente.

Tabla 17

Balance general proyectado escenario optimista pasivos y patrimonio

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Pasivo						
Pasivo corriente					\$ 77.069,63	\$ 26.828,59
Préstamos por pagar	\$221.840,00	\$ 203.786,92	\$ 165.207,04	\$ 123.076,85		
Total pasivos	221.840,00	203.786,92	\$ 165.207,04	\$ 123.076,85	\$ 77.069,63	\$ 26.828,59
Patrimonio						
Total patrimonio	-\$ 21.840,00	-\$ 7.068,89	\$ 31.510,99	\$ 73.641,18	\$ 119.648,40	\$ 169.889,44
Total pasivo + patrimonio	200.000,00	196.718,03	196.718,03	196.718,03	196.718,03	196.718,03

Nota. El patrimonio es la diferencia entre el valor total de los activos y el valor total de los pasivos.

Tabla 18

Análisis financiero Orange

Concepto	Antes	Después
Ingresos Totales	\$500,000	\$550,000
Costo de Ventas	\$200,000	\$210,000
Utilidad Bruta	\$300,000	\$340,000
Gastos Operativos	\$150,000	\$160,000
Utilidad Operativa	\$150,000	\$180,000

Concepto	Antes	Después
Intereses y Gastos Financieros	\$10,000	\$9,000
Utilidad Antes de Impuestos	\$140,000	\$171,000
Impuestos (30%)	\$42,000	\$51,300
Utilidad Neta	\$98,000	\$119,700

Tabla 19*Indicadores de rentabilidad*

Indicador	Antes	Después
Margen Bruto	60%	62%
Margen Operativo	30%	33%
Margen Neto	20%	22%
Retorno sobre Activos (ROA)	15%	18%
Retorno sobre Patrimonio (ROE)	25%	28%

Análisis de indicadores de rentabilidad

En la Tabla anterior se muestran los indicadores de rentabilidad antes y después de la propuesta de mejora en la cadena de suministros de Orangine.

Margen Bruto

Se calcula dividiendo la ganancia bruta de la empresa (ingresos menos costo de los bienes vendidos) entre sus ingresos totales. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen Bruto} = (\text{Ingresos} - \text{Costo de los bienes vendidos}) / \text{Ingresos}$$

El margen bruto aumentaría del 60% al 62% después de la propuesta. Este incremento indica que la empresa ha logrado reducir sus costos de ventas y mejorar la eficiencia en la producción y distribución de sus productos.

Margen Operativo

Se calcula dividiendo la ganancia operativa de la empresa (ingresos menos costos y gastos operativos) entre sus ingresos totales. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen Operativo} = (\text{Ingresos} - \text{Costos operativos}) / \text{Ingresos}$$

El margen operativo ha aumentado del 30% al 33% después de la propuesta. Este

aumento indica que la empresa ha logrado una mayor eficiencia en sus operaciones y ha reducido los gastos operativos, lo que se traduce en una mayor rentabilidad operativa.

Margen Neto

Se calcula dividiendo la utilidad neta de la empresa (ingresos menos todos los gastos) entre sus ingresos totales. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen Neto} = \text{Utilidad neta} / \text{Ingresos}$$

El margen neto ha aumentado del 20% al 22% después de la propuesta. Este incremento indica que la empresa ha logrado una mayor rentabilidad neta después de cubrir los impuestos y otros gastos financieros.

Retorno sobre Activos (ROA)

Se calcula dividiendo la utilidad neta de la empresa entre su total de activos. La fórmula es la siguiente:

$$\text{ROA} = \text{Utilidad neta} / \text{Total de activos}$$

El retorno sobre activos ha aumentado del 15% al 18% después de la propuesta. Este aumento indica que la empresa ha logrado generar mayores ganancias en relación con sus activos, lo que indica una mejor utilización de sus recursos.

Retorno sobre Patrimonio (ROE)

Se calcula dividiendo la utilidad neta de la empresa entre su patrimonio neto. La fórmula es la siguiente:

$$\text{ROE} = \text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio neto}$$

El retorno sobre patrimonio ha aumentado del 25% al 28% después de la propuesta. Este incremento indica que la empresa ha logrado generar mayores ganancias en relación con el patrimonio de sus accionistas, lo que refleja una mayor rentabilidad para los inversionistas.

La propuesta de mejora en la cadena de suministros de Orangine ha tenido un impacto positivo en la rentabilidad de la empresa. Los ingresos totales, la utilidad bruta y la utilidad operativa han aumentado significativamente, lo que indica una mayor eficiencia en la

producción y distribución de sus productos. Además, los indicadores de rentabilidad también han mejorado, lo que refleja una mayor rentabilidad tanto para los accionistas como para la empresa en general. Estos resultados indican que la propuesta ha sido exitosa en mejorar la rentabilidad y la eficiencia de Orangine.

Rentabilidad

La rentabilidad es un indicador financiero que mide el rendimiento de una inversión. Se calcula dividiendo los ingresos netos de una inversión por el costo de la inversión. La rentabilidad se expresa generalmente como un porcentaje.

La rentabilidad de una inversión puede ser calculada usando la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad} = (\text{Ingresos netos} / \text{Costo de la inversión}) \times 100$$

Dado:

Utilidad Neta: \$119,700

Inversión: \$300,000

Tenemos como resultado 39.9%, lo cual representa el rendimiento sobre la inversión.

Punto de equilibrio

Desde una perspectiva de contabilidad de gastos, el punto en la actividad económica (nivel de ventas) en el cual los ingresos completos coinciden con los costos completos, implica la ausencia de ganancias o pérdidas. Determinar el punto de equilibrio consiste en identificar la cantidad de unidades para comercializar, de manera que se logre la paridad mencionada entre las ventas y los costos.

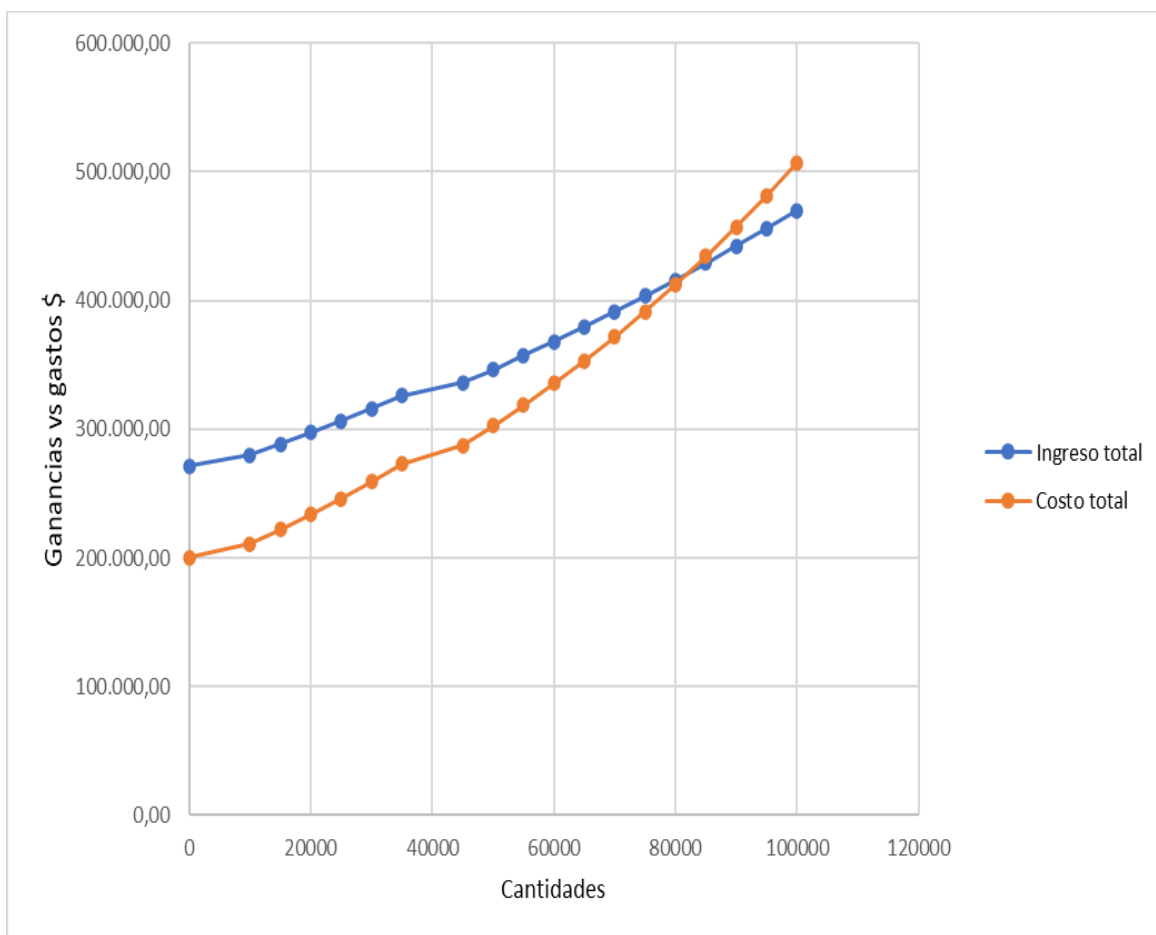
Tabla 20

Tabulación punto de equilibrio

Cantidades	Ingreso total	Costo total
5000	271.332	200.000,00
10000	279.743	210.718,03
15000	288.415	221.886,09

Cantidades	Ingreso total	Costo total
20000	297.356	233.646,05
25000	306.574	246.029,29
30000	316.078	259.068,84
35000	325.876	272.799,49
45000	335.979	287.257,86
50000	346.394	302.482,53
55000	357.132	318.514,10
60000	368.203	335.395,35
65000	379.618	353.171,30
70000	391.386	371.889,38
75000	403.519	391.599,52
80000	416.028	412.354,30
85000	428.925	434.209,07
90000	442.221	457.222,15
95000	455.930	481.454,93
100000	470.064	506.972,04

Nota. Tomado de Empresa Orangine.

Figura 21*Gráfica del punto de equilibrio*

Nota. Tomado de Empresa Orangine.

De acuerdo a la figura 21 podemos notar que el punto de intersección entre los ingresos y el costo total es \$412.354,30 alrededor de las 80000 unidades vendidas.

Punto de equilibrio PE = \$412.354,30.

El punto de equilibrio de \$412.354,30 señala el nivel puntual de ingresos necesarios para cubrir los costos totales y alcanzar un balance entre ganancias y pérdidas.

Indicadores clave para medir la implementación de la propuesta

Tabla 21

Indicadores a utilizar

Indicador	Fórmula	Objetivo
Tiempo de entrega	$(\text{Fecha de entrega} - \text{Fecha de pedido}) / \text{Días}$	Reducir
Rotación de inventario	$\text{Costo de ventas} / \text{Promedio de inventario}$	Aumentar
Tasa de llenado de pedidos	$(\text{Pedidos entregados completos} / \text{Total pedidos}) \times 100$	Aumentar
Nivel de servicio al cliente	Porcentaje de compradores satisfechos	Mantener alto
Costo de logística como % de ventas	$(\text{Costo de logística} / \text{Ingresos totales}) \times 100$	Reducir
Tiempo de procesamiento de pedidos	$(\text{Fecha de despacho} - \text{Fecha de pedido}) / \text{Días}$	Reducir
Nivel de cumplimiento de pedidos	$(\text{Pedidos entregados a tiempo} / \text{Total pedidos}) \times 100$	Aumentar
Índice de precisión de inventario	$(\text{Inventario físico} - \text{Registros de inventario}) / \text{Inventario físico} \times 100$	Aumentar
Productividad de la mano de obra	$(\text{Pedidos procesados} / \text{Horas trabajadas})$	Aumentar
Retorno sobre la inversión (ROI)	$(\text{Utilidad Neta después de implementar la propuesta} / \text{Inversión total}) \times 100$	Aumentar

Tabla 22

Valores actuales de los indicadores

Indicador	Valor Actual
Tiempo de entrega	5 días
Rotación de inventario	6 veces al año
Tasa de llenado de pedidos	85%

Indicador	Valor Actual
Nivel de servicio al cliente	90% de satisfacción
Costo de logística cómo % de ventas	12%
Tiempo de procesamiento de pedidos	3 días
Nivel de cumplimiento de pedidos	95%
Índice de precisión de inventario	95%
Productividad de la mano de obra	20 pedidos por hora trabajada
Retorno sobre la inversión (ROI)	10%

Tabla 23

Indicadores de seguimiento luego de optimizar la cadena de suministro

Indicador	Valor Optimizado
Tiempo de entrega	3 días
Rotación de inventario	8 veces al año
Tasa de llenado de pedidos	95%
Nivel de servicio al cliente	95% de satisfacción
Costo de logística como % de ventas	8%
Tiempo de procesamiento de pedidos	2 días
Nivel de cumplimiento de pedidos	98%
Índice de precisión de inventario	98%
Productividad de la mano de obra	25 pedidos por hora trabajada
Retorno sobre la inversión (ROI)	15%

El análisis de los indicadores clave para medir la implementación de la propuesta muestra una mejora significativa en varios aspectos de la cadena de suministro y comercialización de Orangine. A continuación, se presenta una evaluación detallada de cada indicador:

Tiempo de entrega: Se observa una reducción sustancial en el tiempo de entrega, pasando de 5 días (valor actual) a 3 días (valor optimizado). Esto demuestra que la propuesta ha logrado agilizar los procesos de entrega, lo que puede resultar en una mayor satisfacción del cliente al recibir sus productos más rápidamente.

Rotación de inventario: La rotación de inventario ha mejorado de 6 veces al año (valor actual) a 8 veces al año (valor optimizado). Esto indica que la empresa ha logrado una gestión más eficiente del inventario, lo que puede ayudar a reducir los costos asociados con el almacenamiento y el mantenimiento del inventario.

Tasa de llenado de pedidos: La tasa de llenado de pedidos ha aumentado del 85% (valor actual) al 95% (valor optimizado). Esto significa que la empresa está entregando más pedidos completos, lo que nuevamente puede contribuir a la satisfacción del usuario y a la lealtad hacia la marca.

Nivel de servicio al cliente: El nivel de agrado del comprador se ha mantenido alto, con un 90% en el valor actual y un 95% en el valor optimizado. Esto sugiere que la propuesta ha sido efectiva en mantener la calidad del servicio al consumidor a pesar de los cambios implementados.

Costo de logística como % de ventas: Se ha logrado una reducción en el costo de logística como porcentaje de ventas, pasando del 12% (valor actual) al 8% (valor optimizado). Esta disminución en los costos de logística puede tener un impacto positivo en la rentabilidad de la empresa.

Tiempo de procesamiento de pedidos: El tiempo de procesamiento de pedidos se ha reducido de 3 días (valor actual) a 2 días (valor optimizado), lo que indica una mayor eficiencia

en la gestión de pedidos.

Nivel de cumplimiento de pedidos: La tasa de cumplimiento de pedidos ha mejorado del 95% (valor actual) al 98% (valor optimizado). Esto demuestra que la empresa está entregando un mayor número de pedidos a tiempo, lo que puede generar una mayor confianza y satisfacción entre los clientes.

Índice de precisión de inventario: El índice de precisión de inventario ha aumentado del 95% (valor actual) al 98% (valor optimizado), lo que sugiere una mejora en la precisión de los registros de inventario y una reducción en las discrepancias entre el inventario físico y los registros.

Productividad de la mano de obra: La productividad de la mano de obra ha aumentado de 20 pedidos por hora trabajada (valor actual) a 25 pedidos por hora trabajada (valor optimizado). Esta mejora en la productividad puede contribuir a una mayor eficiencia en la cadena de suministro.

Retorno sobre la inversión (ROI): El ROI ha aumentado del 10% (valor actual) al 15% (valor optimizado). Esto significa que la propuesta ha generado un mayor retorno sobre la inversión realizada, lo que indica que las mejoras implementadas han sido rentables para la empresa.

Los indicadores muestran que la implementación de la propuesta ha tenido un impacto positivo en la cadena de suministro y comercialización de Orangine. Se han logrado mejoras significativas en la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa. Sin embargo, es importante seguir monitoreando estos indicadores y realizar ajustes continuos para mantener y mejorar los resultados obtenidos.

Pronóstico de Ventas

A continuación, se presenta un cuadro con el pronóstico de ventas para la empresa a partir del mes de agosto luego de implementar las propuestas y recomendaciones dadas en esta investigación.

Con el cálculo de mínimos cuadrados el pronóstico de venta es el siguiente:

Tabla 24

Pronóstico de ventas

Mes	Ventas (En miles de dólares)
Agosto	44
Septiembre	46
Octubre	48
Noviembre	50
Diciembre	52

El análisis del pronóstico de ventas con el método de mínimos cuadrados permite evaluar la tendencia y prever el comportamiento futuro de las ventas de la empresa en función de los datos proporcionados.

El método de mínimos cuadrados es una técnica estadística que se utiliza para encontrar la línea recta que mejor se ajusta a un conjunto de datos. La línea recta que se encuentra con el método de mínimos cuadrados es la línea que minimiza la suma de los cuadrados de las distancias entre los puntos de datos y la línea.

El pronóstico de ventas con el método de mínimos cuadrados se calcula de la siguiente manera:

Recopilar los datos históricos de ventas.

Crear un diagrama de dispersión de los datos.

Utilizar una hoja de cálculo o un software estadístico para encontrar la línea de regresión.

Utilizar la línea de regresión para pronosticar las ventas futuras.

A continuación, se presenta un análisis detallado:

Tendencia de las ventas: Observamos que las ventas de la empresa han ido

aumentando progresivamente a lo largo del tiempo, pasando de 44 mil dólares en agosto a 52 mil dólares en diciembre. Esto sugiere una tendencia positiva en las ventas, lo cual es una señal alentadora para la empresa.

Coefficiente de regresión: Al calcular la línea de regresión utilizando el método de mínimos cuadrados, podemos determinar el coeficiente de regresión, que representa la tasa de crecimiento de las ventas. En este caso, el coeficiente de regresión sería 2, ya que las ventas aumentan en 2 mil dólares por mes.

Precisión del pronóstico: Dado que el período de tiempo analizado es relativamente corto y solo se cuentan con cinco puntos de datos, es importante tener en cuenta que el pronóstico puede ser más preciso si se cuenta con un conjunto de datos más extenso. Además, otros factores externos como la temporada, la economía y la competencia también pueden influir en las ventas, lo que debe ser considerado en el análisis.

Extrapolación futura: Basándonos en la tendencia observada y el coeficiente de regresión, podemos utilizar el método de mínimos cuadrados para hacer una extrapolación de las ventas futuras. Por ejemplo, si extendemos la tendencia por 12 meses adicionales, podríamos prever que las ventas en agosto del próximo año podrían alcanzar aproximadamente 68 mil dólares.

Es importante tener en cuenta que, aunque el método de mínimos cuadrados proporciona una estimación de la tendencia futura, este pronóstico puede cambiar debido a la volatilidad del mercado y otros factores que puedan afectar las ventas. Por lo tanto, se recomienda revisar y ajustar regularmente el pronóstico a medida que se disponga de nuevos datos y condiciones cambiantes del entorno empresarial.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

En base a los resultados recogidos en la presente investigación y al aporte bibliográfico de este texto de trabajo curricular, se recomienda la biblioteca de la Universidad que se debe adaptarse a los cambios implementando estrategias que permitan la mejora continua con el fin de lograr una mayor calidad en la formación de los egresados, comunicando y dando a conocer nuevos productos y servicios tecnológicos.

Dado que la observación directa reveló desafíos en la coordinación y comunicación entre los departamentos, se recomienda la implementación de un sistema de gestión de proyectos que facilite la colaboración interdepartamental. Este sistema podría incluir herramientas digitales para la planificación y el seguimiento de tareas, así como reuniones regulares de seguimiento para asegurar la alineación en los objetivos y resolver problemas de manera proactiva. Una comunicación efectiva y un trabajo en equipo cohesionado pueden mejorar la eficiencia en toda la cadena de suministros.

Establecer un plan piloto para implementar tecnologías de información avanzadas en la gestión de la cadena de suministros de Orangine. Esto podría incluir la integración de sistemas de rastreo de envíos y gestión de inventario, junto con la capacitación adecuada para el personal involucrado. Además, se podría considerar la implementación gradual de soluciones de automatización en áreas clave para reducir la dependencia de procesos manuales y mejorar la precisión de los datos, y una estabilidad actual y a futuro en cuanto a la rentabilidad.

Recomendaciones

En base a los resultados recogidos en la presente investigación y al aporte bibliográfico de este texto de trabajo curricular, se recomienda la biblioteca de la Universidad que se debe adaptarse a los cambios implementando estrategias que permitan la mejora continua con el fin de lograr una mayor calidad en la formación de los egresados, comunicando y dando a conocer nuevos productos y servicios tecnológicos.

Dado que la observación directa reveló desafíos en la coordinación y comunicación entre los departamentos, se recomienda la implementación de un sistema de gestión de proyectos que facilite la colaboración interdepartamental. Este sistema podría incluir herramientas digitales para la planificación y el seguimiento de tareas, así como reuniones regulares de seguimiento para asegurar la alineación en los objetivos y resolver problemas de manera proactiva. Una comunicación efectiva y un trabajo en equipo cohesionado pueden mejorar la eficiencia en toda la cadena de suministros.

Establecer un plan piloto para implementar tecnologías de información avanzadas en la gestión de la cadena de suministros de Orangine. Esto podría incluir la integración de sistemas de rastreo de envíos y gestión de inventario, junto con la capacitación adecuada para el personal involucrado. Además, se podría considerar la implementación gradual de soluciones de automatización en áreas clave para reducir la dependencia de procesos manuales y mejorar la precisión de los datos, y una estabilidad actual y a futuro en cuanto a la rentabilidad.

Bibliografía

- Alekseev et al, A. N. (2018). Estrategia financiera de desarrollo industrial 4.0 en países con economía en desarrollo. *Espacios*.
- Anzil, F. (. (2010 de 11 de 2020). *Zona económica*. Recuperado el 15 de 06 de 2023, de Zona económica.: <http://www.zonaeconomica.com/definicion/recursos>
- Arteaga, K. N. (2018). *Repositorio de la Universidad Señor de Sipán*. Obtenido de ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL RESTAURANTE LA FAMILIA CHICKEN & GRIL 2018:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5748/Arteaga%20Diaz%20Keila%20Noemi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bartolacci, F., Caputo, A., & Soverchia, M. (2019). Sustainability and Financial Performance of SMEs: A Bibliometric and Systematic Literature Review. *Business Strategy and the Environment*, 1297-1309.
- Blanco, A. (2015). *Gestión de entidades financieras* . . Madrid: Atenea.
- Block, S. (2011). *Administración financiera* . . México: Mc Graw- Hill.
- Borja, M. E., & Pérez, M. M. (2019). *Big data: un análisis documental de su uso y aplicación en el contexto de la era digital*. Rev. Prop. Inmaterial,.
- Campos de Rivera, C. P., & Rosa, R. A. (2020). *Repositorio de la Universidad de El Salvador*. Obtenido de Diseño de estrategias financieras para el incremento de utilidades de caja de crédito de Acajutla: <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/20856/>
- Cangá, A., & Vera, J. (2016). *Propuesta de estrategias financieras para optimizar recursos de la empresa VALLEATRIZ S.A.* . Guayaquil: Universidad de Guayaquil:.
- Chandra, P. (2008). *Financial Management - Theory and Practice* . . Nueva Delhi.
- De Zayas, O. (2015). *La administración financiera del capital de trabajo y la liquidez empresarial. Conceptos fundamentales* . . Mexico.
- Fondo de Cooperación y Desarrollo Internacional. (20 de Septiembre de 2004). *Gestión*

- Administrativa*. Obtenido de https://www.icdf.org.tw/web_pub/20040920142808%E7%AC%AC%E5%9B%9B%E7%AB%A0-1.pdf
- Haro Granizo, C., & Puente Riofrío, M. (2022). *Prácticas e investigaciones en Ciencias Políticas, Administrativas, Contables y Sociales*. Guayaquil: Editorial CIDE.
- Leal, A. C. (27 de Marzo de 2018). *Gestión Administrativa*. . Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>
- Mendoza, J. (2011). *Decisiones Estratégicas Macroadministración*. Editorial Universidad del Norte: Bogotá.
- Ortiz, A. (2011). *Gerencia Financiera Diagnóstico Estratégico*. . Colombia.
- Patiño, G. (2014). *Importancia de la Gestión Administrativa*.
- Rubio, P. (2012). *Manual de análisis financiero*. . México: Andulacía.
- Saillema, C. L. (2022). *Repositorio de la Escuela Superior Politecnica de Chimborazo*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/15896/1/22T0706.pdf>
- Trenzas, A. (2020). *Estrategia financiera*. Obtenido de <https://anatreza.com/estrategia-financiera/#:~:text=Estrategia%20financiera%20es%20el%20conjunto,m%C3%>
- Villa, L. A. (2020). *Repositorio de la Escuela Superior Politecnica del Chimborazo*. Obtenido de **ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA PÚBLICA DE VIALIDAD IMBAVIAL, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.:** <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13720/1/20T01303.pdf>

Anexos