



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

1

**Análisis de los procesos de distribución y su efecto en la comercialización de la empresa “LA CHAGRA”, ubicada en la parroquia Licán en la ciudad de Riobamba”**

Yépez Chicaiza, Dayanara Polette

Departamento de Ciencia Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Tecnología superior en Logística y Transporte

Trabajo de Unidad de Integración Curricular, previo a la obtención del Título de Tecnología Superior en Logística y Transporte

Ing. Torres Espín, Emma Mariely Mgs

07 de agosto del 2023

Latacunga

## Reporte de verificación de contenido



### Integración curricular Yépez Dayanar...

#### Scan details

Scan time:  
August 7th, 2023 at 19:7 UTC

Total Pages:  
80

Total Words:  
19909

#### Plagiarism Detection

Types of plagiarism	Words
Identical	1.2% 236
Minor Changes	0.6% 129
Paraphrased	3.2% 645
Omitted Words	0% 0

#### AI Content Detection

Text coverage
AI text
Human text

N/A

#### Plagiarism Results: (55)

<p> <b>La distribución Ing. Enrique Menses. - ppt descargar</b> 2.1%</p> <p><a href="https://slideplayer.es/slide/4035229/">https://slideplayer.es/slide/4035229/</a> Descargar ...</p>
<p> <b>ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN Y SU L...</b> 1.6%</p> <p><a href="http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5351/1/unach-...">http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5351/1/unach-...</a> Jorge bravo UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL Título...</p>
<p> <b>Indumil-formatosugeridoordendecompra.pdf</b> 0.1%</p> <p><a href="https://www.anm.gov.co/sites/default/files/documentos/indu...">https://www.anm.gov.co/sites/default/files/documentos/indu...</a> INDUSTRIA MILITAR ORDEN DE COMPRA (Formato Sugerido) Fecha: Sector: Explosivos Empresa: NIT: Dirección: Teléfono: Fax: E-mail: Ciudad: Dpto.: E...</p>

Firma

Ing. Torres Espín, Emma Mariely Mgs

C.C.: 050292804-7



**Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio**

**Carrera de Tecnología en Logística y Transporte**

### **Certificación**

Certifico que el trabajo de integración curricular. **“Análisis de los procesos de distribución y su efecto en la comercialización de la empresa “LA CHAGRA”, ubicada en la parroquia Licán en la ciudad de Riobamba”** fue realizado por la señorita **Yépez Chicaiza, Dayanara Polette**, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

**Latacunga, 07 de agosto del 2023**

**Firma**

**Ing. Torres Espín, Emma Mariely Mgs**

C.C.: 050292804-7



**Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio**

**Carrera de Tecnología en Logística y Transporte**

**Autoría de responsabilidad**

Yo, **Yépez Chicaiza, Dayanara Polette** con cédula de ciudadanía N° **1721147427** declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de integración curricular: **“Análisis de los procesos de distribución y su efecto en la comercialización de la empresa “LA CHAGRA”, ubicada en la parroquia Licán en la ciudad de Riobamba”** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

**Latacunga, 07 de agosto del 2023**

**Firma**

**Yépez Chicaiza, Dayanara Polette**

C.C.: 1721147427



**Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio**

**Carrera de Tecnología en Logística y Transporte**

**Autorización de publicación**

Yo, **Yépez Chicaiza, Dayanara Polette**, con cédula de ciudadanía N° **1721147427** autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de integración curricular: **“Análisis de los procesos de distribución y su efecto en la comercialización de la empresa “LA CHAGRA”, ubicada en la parroquia Licán en la ciudad de Riobamba”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

**Latacunga, 07 de agosto del 2023**

**Firma**

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Polette D', is written over a horizontal line.

**Yépez Chicaiza, Dayanara Polette**

C.C.: 1721147427

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación va dedicado primeramente a Dios, el cual ha sido una fuerza primordial en mi día a día.

A mis abuelitos Oswaldo Chicaiza y María Piedad Morales, a quienes considero mis padres, sé que desde el cielo estarán muy contentos por este logro alcanzado.

A mi madre Mónica Chicaiza, la cual con su esfuerzo y dedición ha logrado sacarme a delante siempre, pese cualquier adversidad, mostrándome el cariño incondicional que una hija necesita de su madre.

A mi hermana Carolina Pauta, quien ha sido mi pilar fundamental en todo mi proceso universitario, la pequeña bodega que siempre ha estado conmigo y nunca me ha dejado decaer.

A mi primo Gabriel Campoverde el cual considero un hermano más, el cual me ha demostrado e inculcado la fuerza y el valor para conseguir mis metas.

A mis tíos, Yolanda, Xavier, Pablo, Edwin y Fausto, quienes con sus palabras de aliento me han demostrado lo fuerte e inteligente que soy

**Yépez Chicaiza, Dayanara Polette**

## **Agradecimiento**

Agradezco eternamente a Dios, el cual me ha llenado de sabiduría para cumplir con este logro, y no dejar que decaiga.

A mis abuelitos, por inculcarme todos los principios y valores con los cuales me criaron desde que yo tenía uso de razón, gatitos, donde sea que se encuentren, espero se sientan orgullosa de su nieta.

A mi madre, mi mayor inspiración, el amor incondicional que siempre me demostró dándome todas las fuerzas posibles para salir adelante sin derrumbarme en el camino.

A mi hermana, mi ejemplo a seguir, la pequeñita que siempre cuidó de mí desde que era una bebé, la persona que tiene mi mayor admiración a pesar de cualquier adversidad o problema.

A mi primo, mi hermano menor, te quiero mucho.

A mis tíos, quienes nunca me dejaron sola y de cualquier manera estuvieron presentes a lo largo de mi carrera universitaria.

A las personas que se unieron a este proceso y nunca me dejaron sola, Odalis, Carlos, Karlita, Jonathan, Abel y especialmente Bryan, muchas gracias.

**Yépez Chicaiza, Dayanara Polette**

**ÍNDICE DE CONTENIDOS**

<b>Carátula .....</b>	<b>1</b>
<b>Reporte de verificación de contenido .....</b>	<b>2</b>
<b>Certificación.....</b>	<b>3</b>
<b>Autoría de responsabilidad .....</b>	<b>4</b>
<b>Autorización de publicación .....</b>	<b>5</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>6</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>7</b>
<b>Índice de contenidos.....</b>	<b>8</b>
<b>Índice de figuras.....</b>	<b>16</b>
<b>Índice de tablas .....</b>	<b>18</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>20</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>21</b>
<b>Capítulo I: Problema de investigación .....</b>	<b>22</b>
<b>Tema .....</b>	<b>22</b>
<b>Antecedentes .....</b>	<b>22</b>
<b>Justificación.....</b>	<b>23</b>
<b>Planteamiento del problema.....</b>	<b>24</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>25</b>
<b><i>Objetivo general.....</i></b>	<b>25</b>
<b><i>Objetivos específicos.....</i></b>	<b>25</b>
<b>Alcance .....</b>	<b>25</b>
<b>Capítulo II: Fundamento teórico .....</b>	<b>26</b>

Distribución Comercial .....	26
<i>Funciones de la distribución comercial</i> .....	27
<i>Utilidades de la distribución comercial</i> .....	28
Canales de distribución .....	29
<i>Tipos de estructura en los canales de distribución</i> .....	29
<i>Estructura del canal</i> .....	31
Diseño del canal .....	33
Gestión del canal .....	33
<i>Selección de los miembros de canal</i> .....	34
<i>Evaluación de los miembros del canal</i> .....	34
<i>Modificación de los acuerdos del canal</i> .....	35
Tipos de intermediarios .....	35
<i>¿Por qué se utilizan los intermediarios?</i> .....	35
<i>Intermediarios mayoristas</i> .....	36
<i>Intermediarios minoristas</i> .....	37
Rutas de distribución .....	38
<i>Optimización de rutas</i> .....	38
Métodos de programación y diseño de rutas .....	39
<i>Método de barrido</i> .....	39
<i>Método de ahorro</i> .....	39
<i>Ruteo de vehículos</i> .....	40
Transporte .....	40
<i>Tipos de transporte</i> .....	40

<i>Asignación del transporte según la demanda</i> .....	41
<b>Comercialización</b> .....	41
<i>Sistemas de comercialización</i> .....	41
<i>Ventas</i> .....	42
<i>Mercado</i> .....	43
<i>Producto</i> .....	43
<i>Plan estratégico de comercialización</i> .....	43
<b>Marketing de servicios</b> .....	44
<i>Utilidad del marketing</i> .....	45
<i>Calidad de servicio</i> .....	46
<b>Proceso</b> .....	47
<i>Elementos de un proceso</i> .....	47
<i>Modelamiento visual de los procesos</i> .....	47
<i>Mapa de procesos global</i> .....	48
<i>Flujograma de información</i> .....	49
<b>Capítulo III: Marco Metodológico</b> .....	51
<b>Modalidades de la investigación</b> .....	51
<i>Investigación de campo</i> .....	51
<b>Tipos de Investigación</b> .....	51
<i>Investigación no experimental</i> .....	51
<b>Niveles de Investigación</b> .....	53
<i>Nivel Descriptivo</i> .....	53
<b>Métodos de Investigación</b> .....	53

<i>Método mixto</i> .....	53
<i>Método sistemático</i> .....	53
<b>Técnicas de Investigación</b> .....	<b>54</b>
<i>Observación</i> .....	54
<i>Entrevista</i> .....	56
<b>Análisis de la entrevista</b> .....	<b>59</b>
<b>Determinará población y muestra</b> .....	<b>61</b>
<i>Población</i> .....	61
<i>Muestra</i> .....	61
<i>Encuesta</i> .....	62
<b>Proceso de recolección de datos</b> .....	<b>74</b>
<b>Análisis e interpretación de resultados</b> .....	<b>74</b>
<b>Capítulo IV: Propuesta</b> .....	<b>75</b>
<b>Tema</b> .....	<b>75</b>
<b>Datos informativos</b> .....	<b>75</b>
<i>Ubicación GPS</i> .....	75
<i>Logotipo</i> .....	75
<b>Misión y visión de la empresa “LA CHAGRA”</b> .....	<b>76</b>
<i>Misión</i> .....	76
<i>Visión</i> .....	76
<b>Diseño de la propuesta</b> .....	<b>76</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>76</b>
<i>Justificativo</i> .....	77

<b>Etapa 1: Elaboración de mapa de procesos y manual .....</b>	<b>78</b>
<i>Mapa de proceso.....</i>	<i>78</i>
<b>Filosofía Empresaria .....</b>	<b>81</b>
<b>Misión .....</b>	<b>81</b>
<b>Visión .....</b>	<b>81</b>
<b>Compra y abastecimiento.....</b>	<b>85</b>
<b>Objetivo .....</b>	<b>85</b>
<b>Alcance .....</b>	<b>85</b>
<b>Responsabilidades .....</b>	<b>85</b>
<b>Descripción de actividades .....</b>	<b>85</b>
<b>Flujograma de procesos .....</b>	<b>86</b>
<b>Documentos .....</b>	<b>87</b>
<i>Requisición de material.....</i>	<i>87</i>
<i>Kardex.....</i>	<i>88</i>
<b>Recolección y clasificación de las cubetas de huevos .....</b>	<b>89</b>
<b>Objetivo .....</b>	<b>89</b>
<b>Alcance .....</b>	<b>89</b>
<b>Responsabilidades .....</b>	<b>89</b>
<b>Descripción de actividades .....</b>	<b>89</b>
<b>Flujograma de procesos .....</b>	<b>90</b>
<b>Documentos .....</b>	<b>91</b>
<i>Ficha registro de producción de huevos.....</i>	<i>91</i>
<b>Almacenamiento de las cubetas de huevos .....</b>	<b>92</b>

Objetivo .....	92
Alcance .....	92
Responsabilidades .....	92
Descripción de actividades .....	92
Flujograma de procesos .....	93
Documentos .....	94
<i>Ficha de registro de almacenamiento de cubetas de huevos</i> .....	94
Distribución de las cubetas de huevos .....	95
Objetivo .....	95
Alcance .....	95
Responsabilidades .....	95
Descripción de actividades .....	95
Flujograma de procesos .....	96
Documentos .....	97
<i>Ficha de hoja de control de despacho</i> .....	97
Orden de compra .....	98
Referencias .....	99
Etapa 2: Definición inicio y fin de cada proceso diseñado .....	100
Etapa 3: Análisis de rutas actuales .....	101
<i>Identificación de rutas existentes de la empresa “LA CHAGRA”</i> .....	101
<i>Presentación de rutas que aplica la empresa “LA CHAGRA”</i> .....	106
<i>Definición de rutas actuales</i> .....	107
<i>Cuadro de la planificación actual de la empresa “LA CHAGRA”</i> .....	107

<i>Cuadro de inversión semanal</i> .....	107
<i>Cuadro de venta por cliente</i> .....	108
<i>Pago personal de trabajo</i> .....	108
<i>Gastos de combustible y extras</i> .....	109
<i>Cuadro de utilidad de la empresa “LA CHAGRA”</i> .....	110
<b>Etapa 4: Plan de mejora con la creación de nuevas rutas</b> .....	111
<i>Restauración de nuevas rutas</i> .....	112
<b>Aplicación de propuesta a las rutas que aplica la empresa “LA CHAGRA”</b>	116
<i>Cuadro de la planificación actual de la empresa “LA CHAGRA”</i> .....	116
<i>Descripción de inversión semanal</i> .....	117
<i>Cuadro de venta por cliente</i> .....	117
<i>Pago personal de trabajo</i> .....	118
<i>Gastos de combustible y extras</i> .....	119
<i>Cuadro de utilidad de la empresa “LA CHAGRA”</i> .....	120
<b>Etapa 5: Creación de una matriz de plan estratégico de comercialización.</b>	122
<i>Análisis PESTEL</i> .....	122
<i>Análisis PORTER</i> .....	123
<i>Matriz de evaluación de factores externos</i> .....	126
<i>Matriz de evaluación de factores internos</i> .....	129
<i>Estrategias defensivas</i> .....	131
<i>Estrategias ofensivas</i> .....	132
<i>Estrategias reorientación</i> .....	133
<i>Estrategias de supervivencia</i> .....	134

<b><i>Matriz Plan estratégico</i></b> .....	<b>135</b>
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	<b>138</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>140</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>144</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Distribución Comercial</i> .....	<b>27</b>
<b>Figura 2</b> <i>Funciones de la distribución comercial</i> .....	<b>28</b>
<b>Figura 3</b> <i>Estructura vertical</i> .....	<b>32</b>
<b>Figura 4</b> <i>Estructura horizontal</i> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Figura 5</b> <i>Intermedirario mayorista</i> .....	<b>36</b>
<b>Figura 6</b> <i>Intermediario minorista</i> .....	<b>37</b>
<b>Figura 7</b> <i>Pasos para realizar el método de barrido</i> .....	<b>39</b>
<b>Figura 8</b> <i>Tipos de ventas</i> .....	<b>42</b>
<b>Figura 9</b> <i>Componentes del plan de marketing</i> .....	<b>44</b>
<b>Figura 10</b> <i>Niveles de las técnicas de marketing de servicios de transporte</i> .....	<b>45</b>
<b>Figura 11</b> <i>Utilidad de marketing</i> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Figura 12</b> <i>Calidad de servicios</i> .....	<b>46</b>
<b>Figura 13</b> <i>Sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015</i> .....	<b>48</b>
<b>Figura 14</b> <i>Ejmeplo de diagrama de flujo</i> .....	<b>50</b>
<b>Figura 15</b> <i>Árbol de problemas</i> .....	<b>52</b>
<b>Figura 16</b> <i>Ficha de observación</i> .....	<b>54</b>
<b>Figura 17</b> <i>Pregunta N°1</i> .....	<b>63</b>
<b>Figura 18</b> <i>Pregunta N°2</i> .....	<b>64</b>
<b>Figura 19</b> <i>Pregunta N°3</i> .....	<b>65</b>
<b>Figura 20</b> <i>Pregunta N°4</i> .....	<b>66</b>
<b>Figura 21</b> <i>Pregunta N°5</i> .....	<b>67</b>
<b>Figura 22</b> <i>Pregunta N°6</i> .....	<b>68</b>
<b>Figura 23</b> <i>PreguntaN°7</i> .....	<b>69</b>
<b>Figura 24</b> <i>Pregunta N°8</i> .....	<b>70</b>
<b>Figura 25</b> <i>Pregunta N°9</i> .....	<b>71</b>
<b>Figura 26</b> <i>Pregunta N°10</i> .....	<b>72</b>
<b>Figura 27</b> <i>Pregunta N°11</i> .....	<b>73</b>

<b>Figura 28</b> <i>Mapa de procesos</i> .....	<b>79</b>
<b>Figura 29</b> <i>Ruta 1</i> .....	<b>101</b>
<b>Figura 30</b> <i>Ruta 2</i> .....	<b>102</b>
<b>Figura 31</b> <i>Ruta 1 actual</i> .....	<b>103</b>
<b>Figura 32</b> <i>Ruta 2 actual</i> .....	<b>105</b>
<b>Figura 33</b> <i>Plan de mejora</i> .....	<b>111</b>
<b>Figura 34</b> <i>Propuesta ruta 1</i> .....	<b>113</b>
<b>Figura 35</b> <i>Propuesta ruta 2</i> .....	<b>115</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Simbología</i> .....	<b>49</b>
<b>Tabla 2</b> <i>Pregunta N°1</i> .....	<b>63</b>
<b>Tabla 3</b> <i>Pregunta N°2</i> .....	<b>64</b>
<b>Tabla 4</b> <i>Pregunta N°3</i> .....	<b>65</b>
<b>Tabla 5</b> <i>Pregunta N°4</i> .....	<b>66</b>
<b>Tabla 6</b> <i>Pregunta N°5</i> .....	<b>67</b>
<b>Tabla 7</b> <i>Pregunta N°6</i> .....	<b>68</b>
<b>Tabla 8</b> <i>Pregunta N°7</i> .....	<b>69</b>
<b>Tabla 9</b> <i>Pregunta N°8</i> .....	<b>70</b>
<b>Tabla 10</b> <i>Pregunta N°9</i> .....	<b>71</b>
<b>Tabla 11</b> <i>Pregunta N°10</i> .....	<b>72</b>
<b>Tabla 12</b> <i>Pregunta N°11</i> .....	<b>73</b>
<b>Tabla 13</b> <i>Actividades de compra y bastecimiento.</i> .....	<b>85</b>
<b>Tabla 14</b> <i>Actividades de recolección y clasificación de cubetas de huevos.</i> .....	<b>89</b>
<b>Tabla 15</b> <i>Actividades del almacenamiento de las cubetas de huevos.</i> .....	<b>92</b>
<b>Tabla 16</b> <i>Actividades de la distribución de cubetas de huevos.</i> .....	<b>95</b>
<b>Tabla 17</b> <i>Proceso de inicio y fin</i> .....	<b>100</b>
<b>Tabla 18</b> <i>Análisis ruta 1</i> .....	<b>103</b>
<b>Tabla 19</b> <i>Análisis ruta 2</i> .....	<b>105</b>
<b>Tabla 20</b> <i>Detalle peso máximo de las camionetas de la empresa</i> .....	<b>106</b>
<b>Tabla 21</b> <i>Distribución de las cubetas de huevos por ruta</i> .....	<b>107</b>
<b>Tabla 22</b> <i>Distribución actual de inversión</i> .....	<b>107</b>
<b>Tabla 23</b> <i>Ventas semanales</i> .....	<b>108</b>
<b>Tabla 24</b> <i>Detalles de los pagos</i> .....	<b>108</b>
<b>Tabla 25</b> <i>Pago total semanal</i> .....	<b>109</b>
<b>Tabla 26</b> <i>Gasto de combustible</i> .....	<b>109</b>
<b>Tabla 27</b> <i>Gasto extra</i> .....	<b>110</b>

<b>Tabla 28</b> <i>Gasto total</i> .....	<b>110</b>
<b>Tabla 29</b> <i>Utilidad semanal</i> .....	<b>111</b>
<b>Tabla 30</b> <i>Análisis propuesta 1</i> .....	<b>113</b>
<b>Tabla 31</b> <i>Análisis propuesta 2</i> .....	<b>115</b>
<b>Tabla 32</b> <i>Ventas propuesta semanales</i> .....	<b>116</b>
<b>Tabla 33</b> <i>Descripción propuesta de la inversión por cubea de huevos</i> .....	<b>117</b>
<b>Tabla 34</b> <i>Ventas semanales propuestas</i> .....	<b>117</b>
<b>Tabla 35</b> <i>Detalles de los pagos propuestos</i> .....	<b>118</b>
<b>Tabla 36</b> <i>Pago total semanal</i> .....	<b>119</b>
<b>Tabla 37</b> <i>Gasto de combustible</i> .....	<b>119</b>
<b>Tabla 38</b> <i>Propuesta gasto extra</i> .....	<b>120</b>
<b>Tabla 39</b> <i>Gasto total</i> .....	<b>120</b>
<b>Tabla 40</b> <i>Utilidad semanal propuesta</i> .....	<b>120</b>
<b>Tabla 41</b> <i>Cuadro comparativo de la utilidad de propuesta</i> .....	<b>121</b>
<b>Tabla 42</b> <i>PESTEL</i> .....	<b>122</b>
<b>Tabla 43</b> <i>PORTER</i> .....	<b>123</b>
<b>Tabla 44</b> <i>MEFE</i> .....	<b>126</b>
<b>Tabla 45</b> <i>MEFI</i> .....	<b>129</b>
<b>Tabla 46</b> <i>Matriz FA</i> .....	<b>131</b>
<b>Tabla 47</b> <i>Matriz FO</i> .....	<b>132</b>
<b>Tabla 48</b> <i>Matriz DO</i> .....	<b>133</b>
<b>Tabla 49</b> <i>Matriz DA</i> .....	<b>134</b>
<b>Tabla 50</b> <i>Plan estratégico</i> .....	<b>135</b>

## Resumen

Los procesos de distribución de la empresa "LA CHAGRA" están enfrentando desafíos significativos que están impactando negativamente en su comercialización. La estrategia de distribución actual carece de eficiencia y coherencia, lo que se traduce en una serie de problemas. La ubicación geográfica de la parroquia Licán ya es un obstáculo inicial, ya que se encuentra relativamente alejada de los centros urbanos y los principales mercados. Esto ha resultado en altos costos de transporte y tiempos de entrega más largos, lo que afecta negativamente la disponibilidad de productos y la satisfacción del cliente. La comercialización de la empresa también se ha visto afectada por estos problemas. La falta de disponibilidad constante de productos en los puntos de venta y la dificultad para cumplir con los plazos de entrega han llevado a una percepción negativa entre los consumidores. Los precios competitivos son difíciles de mantener debido a los altos costos de distribución, lo que ha hecho que la empresa pierda atractivo frente a la competencia.

*Palabras Clave:* Estrategias de distribución, satisfacción del cliente, procesos de distribución, sistemas de comercialización.

### **Abstract**

The distribution processes of the company "LA CHAGRA" are facing significant challenges that are negatively impacting its marketing. The current distribution strategy lacks efficiency and coherence, resulting in a series of problems. The geographical location of Parroquia Licán is already an initial obstacle, as it is relatively distant from urban centers and main markets. This has led to high transportation costs and longer delivery times, which negatively affect product availability and customer satisfaction. The company's marketing has also been affected by these issues. The lack of consistent product availability at retail points and the difficulty in meeting delivery deadlines have led to a negative perception among consumers. Maintaining competitive prices is difficult due to high distribution costs, causing the company to lose attractiveness compared to the competition.

*Keywords:* Distribution strategies, customer satisfaction, distribution processes, marketing systems.

## Capítulo I

### Problema de investigación

#### Tema

Análisis de los procesos de distribución y su efecto en la comercialización de la empresa “LA CHAGRA”, ubicada en la parroquia Licán en la ciudad de Riobamba.

#### Antecedentes

La Empresa “La Chagra” inicia con su creación basada en una necesidad de la ciudad de Guaranda la cual se encuentra a 186,0 km de la ciudad de Riobamba, en dónde se muestra un déficit de abastecimiento de cubetas de huevos, la empresa crece con la herencia de los abuelos del ahora dueño, en donde inicia con la creación de dos galpones, los dos con una división de unos 400 metros. Carlos Orozco se dedica únicamente en la producción de huevos, ya que la topografía del suelo en donde se encuentra instalada la empresa no ayudaba en la producción ganadera o agrícola.

En sus inicios, da apertura al público vendiendo su mercadería con la distribución interna a tres clientes con la finalidad de que el negocio aumente su infraestructura y el capital año tras año, la mayoría de conocidos y familiares le daban la iniciativa de que implemente la producción de huevos felices, la cual trata de una explotación mixta tanto enjaulada como al pastoreo, esta producción es más elevada en su costo por cubeta, pero por la parte socioeconómica de la ciudad de Guaranda la misma no está dispuesta a pagar más de 3,20 dólares por cubeta.

Hoy en día se encuentra trabajando con 4 personas en el galpón interno como en la distribución de las cubetas de huevos, la empresa “LA CHAGRA” cuenta con una producción de 4000 cubetas semanales, realiza una distribución a 8 clientes minoristas y a 8 clientes mayoristas en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar en donde cuenta con dos rutas de distribución las cuales se dividen en los dos clientes ya mencionados anteriormente, para su distribución la empresa cuenta con dos camionetas.

## **Justificación**

Las empresas comerciales necesitan maximizar sus procesos internos para una gestión eficiente, incluida la distribución de productos utilizando varias estrategias para garantizar que el proceso de ventas se desarrolle sin problemas y que la rentabilidad de la empresa y la satisfacción del cliente no se vean comprometidas mediante las contribuciones teóricas de la investigación sobre el comportamiento empresarial relacionado con las ventas y el marketing, esta información fue la base para desarrollar la investigación en una secuencia lógica que nos permitió obtener resultados reales de la situación de la empresa en esta importante área de gestión.

La distribución incluye una variedad de funciones, desde el abastecimiento de productos hasta la entrega óptima a los clientes, la satisfacción depende en gran medida de la calidad de estos procesos y, por tanto, de cómo se perciba a la empresa en el mercado; el estudio utilizó herramientas acordes con su objetivo principal, basadas en observar procesos, registrar hechos relacionados con cada proceso y extraer conclusiones. Desde un punto de vista práctico, se deben desarrollar propuestas de mejora que incluyan posibles estrategias de implementación para mitigar los problemas identificados. Con los permisos adecuados para acceder a las empresas y la información sobre las variables de investigación, el desarrollo de la investigación es viable.

El análisis de procesos de comercialización tiene como objetivo identificar falencias en el proceso de venta de la empresa "LA CHAGRA" y establecer acciones correctivas que ayuden a maximizar los recursos asignados a cada uno, al examinar los procesos utilizados y la eficiencia de comercialización es posible identificar anomalías que afectan los objetivos propuestos logrando un mejor proceso a la hora de realizar su distribución, disminuyendo tiempos de entrega, mejorando así su comercialización en la ciudad de Guaranda.

## **Planteamiento del problema**

El análisis de los procesos de distribución para las empresas avícolas ecuatorianas es de suma importancia ya que dentro del país se fundamentan en dos actividades principales las cuales son la producción del pollo y la del huevo comercial. La actividad avícola se encuentra bajo la normativa de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro; los microempresarios que incursionan en la actividad avícola deben conocer los procesos de distribución para obtener un efecto positivo en su comercialización. La avicultura en el Ecuador se caracteriza porque las empresas con capacidad suficiente son las que sobreviven en el mercado por la gran cantidad de aves o por estar integradas verticalmente.

En la sierra ecuatoriana las empresas incursionan en la industria avícola específicamente en la producción de cubetas de huevos desde los años 1974, las cuáles son destinadas para el desarrollo del producto y su distribución; los procesos de distribución con los que se manejan son puntos propios de venta, y negociaciones comerciales en supermercados los cuales ayudan a que las empresas sean más competitivas logrando así mantener un posicionamiento dentro del mercado regional generando así mayor ingreso económico y creando puestos de trabajo.

La Chagra es una empresa Pymes la cual va creciendo poco a poco, incursionándose únicamente en la producción de huevos comerciales, contando con una producción de 4000 cubetas semanales actualmente, realizando una distribución en la ciudad de Guaranda provincia de Bolívar a los dos tipos de clientes con los que maneja, el análisis de distribución para la empresa será de ayuda para el propietario, se conoce que en toda empresa se necesita el crecimiento en los consumidores y clientes, incluyendo nuevas rutas de distribución para que la empresa tenga menores tiempos de entrega y a su vez creando nuevas estrategias de comercialización en donde las mismas ayuden al crecimiento de "LA CAHGRA".

## **Objetivos**

### ***Objetivo general***

Determinar los procesos de distribución y rutas que afectan en la comercialización de la Empresa "La Chagra", ubicada en la parroquia Licán en la ciudad de Riobamba.

### ***Objetivos específicos***

- Determinar la fundamentación teórica como sustento para el desarrollo de la investigación.
- Diagnosticar los procesos de distribución y comercialización en la empresa mediante la metodología de la investigación, logrando analizar su efecto en la venta del producto.
- Diseñar un proceso de distribución y comercialización que ayude a la empresa en el incremento de venta en su producto creando un posicionamiento en la ciudad de Guaranda y logrando así una distribución a nivel nacional.

## **Alcance**

El éxito de una empresa avícola, como es el caso de "La Chagra", no solo depende de la calidad de sus productos, sino también de la eficiencia de sus procesos de distribución y comercialización. Estos dos pilares se han convertido en factores cruciales para garantizar la expansión y el crecimiento sostenible en el mercado. En este contexto, el presente caso de estudio se propone analizar en profundidad los procesos de distribución y comercialización más utilizados por empresas avícolas líderes, con el objetivo de brindar al propietario de "La Chagra" conocimientos y herramientas que impulsen mejoras significativas en las ventas y, por ende, contribuyan a la expansión del producto,

## Capítulo II

### Fundamento teórico

En este capítulo se detallarán los contenidos teóricos relacionados al tema de investigación que fundamentan la misma con la finalidad de tener una comprensión general.

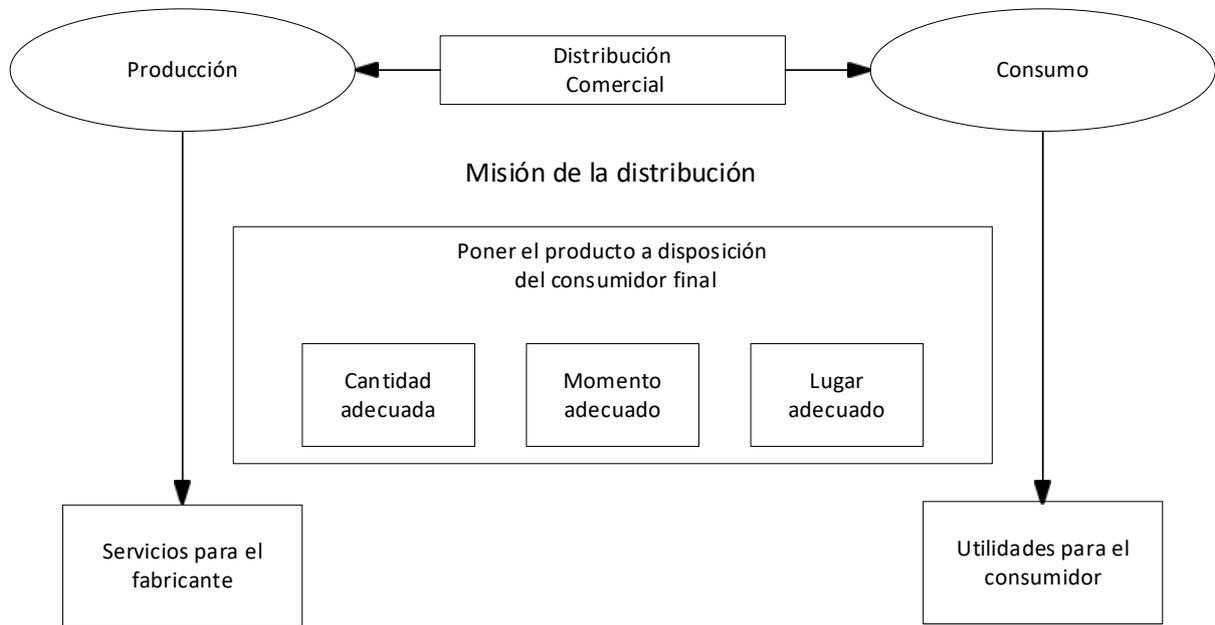
#### Distribución Comercial

La distribución comercial es una deseabilidad social que mueve bienes desde el recurso menos importante hasta el recurso más importante. Es el puente entre la producción y el consumo; cuando se conecta la oferta y la demanda, el sistema de distribución crea servicios que son esenciales para el buen desarrollo del mercado.

El mercado de productos se encuentra sometidos a cambios continuos. A continuación, se detalla tres aspectos importantes.

- **Expansión:** El crecimiento de ofertas de bienes y servicios hace posible hacer crecer las crecientes necesidades y deseos de las personas.
- **Ampliación:** La internacionalización y la globalización del mercado apoyan la apariencia del espacio económico que es mayor que la homogeneidad relativa.
- **Profundización:** El nivel de uso del mercado por las personas acelera. La tradición práctica de autoconsumo desaparece o se reduce relevante. Ripol, F. J. C, García, E. A, Cedeño, V. J. M y de Robles, J. C. A (2022)

La distribución comercial tiene como objetivo hacer que un producto o servicio esté disponible para el consumidor final mediante la planificación, el desarrollo y la coordinación de una serie de actividades para satisfacer deseos y necesidades del consumidor final, incluyendo así al fabricante el cual estará presente en los procesos productivos creando un mejor proceso en la distribución de bienes. Molinillo (2020)

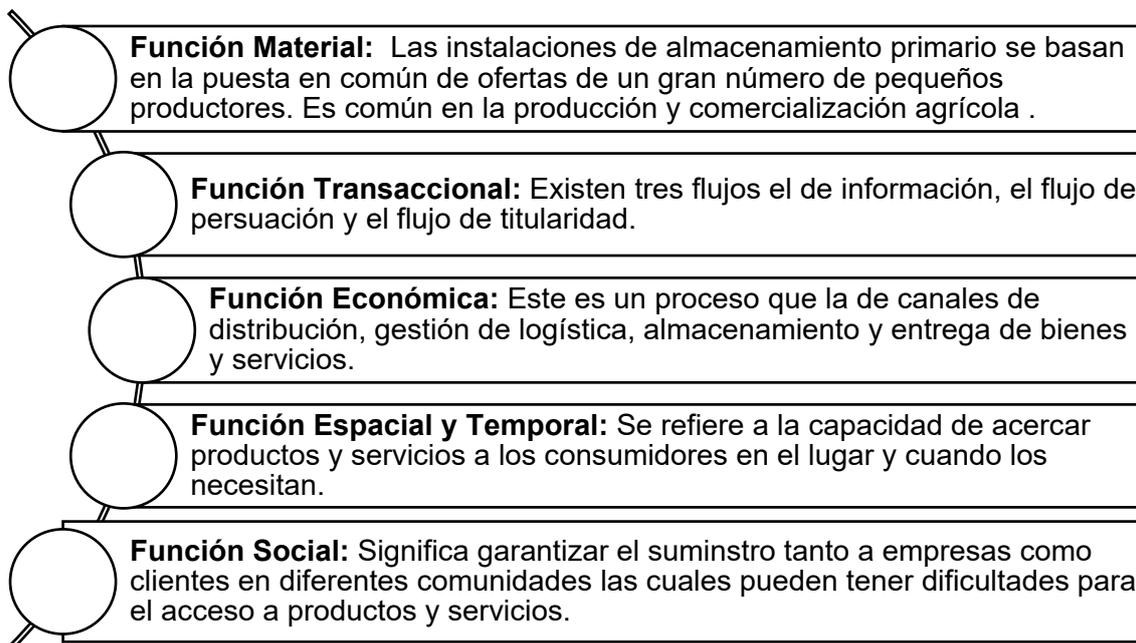
**Figura 1***Distribución comercial*

*Nota.* El siguiente diagrama muestra la definición comercial con una división entre producción y consumo, el primero se enfoca en los servicios para el fabricante y el segundo en las utilidades para el consumidor. La misión de la distribución se subdivide en la cantidad, el momento y el lugar adecuado. Tomado de *Distribución Comercial Aplicada* (p.20) por J.S, Molinillo 2020, ESIC.

***Funciones de la distribución comercial***

El contenido de la distribución comercial se aclara, centrándose en dos tipos de funciones. En primer lugar, aparecen operaciones y distribuciones físicas que promueven el flujo de productos entre la producción y el consumo. En segundo lugar, existe una función de mediación comercial que permite las transacciones comerciales necesarias para la circulación adecuada de productos. Estas son funciones para el reemplazo y las organizaciones, incluidas las actividades publicitarias y especialmente la financiación.

Ripol, F. J. C, García, E. A, Cedeño, V. J. M y de Robles, J. C. A (2022)

**Figura 2***Funciones de la distribución comercial*

*Nota.* El siguiente cuadro indica las definiciones de las 5 funciones dentro de la distribución comercial. Tomado de Distribución comercial (p.13-14) por Ripol, F. J. C, García, E. A, Cedeño, V. J. M, & de Robles, J. C. A 2022, ARANZADI/CIVITAS.

***Utilidades de la distribución comercial***

La distribución comercial recopila información creando una función que se conecta. Es decir, para que el producto esté disponible para el consumo final o el comprador industrial en la cantidad requerida, en ese momento. La distribución genera una serie de ganancias y es importante contar con el producto cuando el consumidor lo requiera y saber que el consumidor final es más importante conociendo que el producto final satisfaga sus necesidades.

En este sentido, la distribución crea tres ganancias fundamentales:

- Utilidad de tiempo: proporciona el producto accesible al consumidor en el momento en que lo requiere; El producto está en los estantes que esperan hasta que el consumidor lo solicite y no le permitirá comprar y ahorrar una gran cantidad de producto.

- La utilidad del lugar: a través de la existencia de puntos de venta suficientes cerca del consumidor, ya sean características similares o una naturaleza diversa.
- Utilidad de la propiedad: con la entrega para el uso o el consumo del producto.

La distribución comercial asocia la producción al consumo. La misión es permitir que productos de demanda en el mercado para que las adquisiciones de consumidores sean promovidas y estimuladas. Agostinho Tomás, A., Gonzáles Torres, I., y Torres Mora, I (2019)

### **Canales de distribución**

Los canales de distribución forman una serie de empresas que participan en el enfoque de los bienes y servicios de las instalaciones de producción hasta las ubicaciones de los consumidores. La estructura de esto es variada. En los canales de distribución directa, el fabricante se hace cargo de todas las funciones y vende los productos directamente al consumidor final. En el caso de los canales de distribución indirecta, son los intermediarios junto con los representantes activos comerciales, de los cuales suponen que son una función que crea una distribución funcional entre ellos. Molinillo (2020)

### ***Tipos de estructura en los canales de distribución***

#### **Estructura Básica**

La estructura básica de los canales de distribución puede variar según el tipo de producto o servicio, así como el sector o industria específica. Sin embargo, a grandes rasgos, los canales de distribución suelen seguir una estructura que incluye los siguientes elementos:

- Fabricante o proveedor: Es la entidad que produce o suministra el producto o servicio. El fabricante puede ser el titular de la marca o el productor directo del bien.
- Intermediarios o distribuidores: Son los agentes que facilitan el flujo del producto o servicio desde el fabricante hasta el consumidor final. Los intermediarios pueden ser

mayoristas, minoristas, agentes, distribuidores, revendedores u otros actores involucrados en la cadena de distribución.

- **Canales directos e indirectos:** Los canales directos implican una relación de venta y distribución directa entre el fabricante y el consumidor final, sin intermediarios adicionales. En los canales indirectos, existen uno o varios intermediarios entre el fabricante y el consumidor final, lo que implica un mayor nivel de complejidad en la cadena de distribución.
- **Distribución física:** Se refiere a las actividades y procesos logísticos involucrados en el transporte, almacenamiento y manejo de los productos a lo largo de la cadena de distribución. Esto incluye el empaquetado, la gestión de inventarios, el transporte y la entrega de los productos a los puntos de venta o directamente a los consumidores.
- **Puntos de venta:** Son los lugares físicos o virtuales donde los consumidores pueden adquirir el producto o servicio. Esto puede incluir tiendas minoristas, tiendas en línea, distribuidores autorizados, puntos de venta propios del fabricante, entre otros.
- **Relaciones y acuerdos contractuales:** Los canales de distribución se basan en acuerdos y contratos entre los diferentes actores involucrados. Estos contratos pueden establecer los términos y condiciones de venta, la exclusividad de la distribución, los márgenes de beneficio, las obligaciones y responsabilidades de cada parte, entre otros aspectos relevantes. Molinillo (2020)

Es importante recordar que la estructura del canal de distribución puede ser flexible y adaptarse a las necesidades y características específicas de cada empresa y mercado. Además, con la creciente influencia del comercio electrónico y la digitalización, las estructuras de los canales de distribución también han evolucionado para incluir canales en línea y nuevas formas de intermediación.

### **Estructura Superficial**

La estructura superficial puede incluir aspectos como la disposición física de los puntos de venta, la exhibición de productos, la señalización, el diseño de las tiendas, la

presentación de los productos en los estantes, entre otros elementos visuales. Algunos aspectos para considerar en la estructura superficial de los canales de distribución incluyen:

- **Diseño de los puntos de venta:** La estructura superficial abarca el diseño arquitectónico y de interiores de los puntos de venta, como tiendas minoristas, supermercados, centros comerciales o quioscos.
- **Exhibición y presentación de productos:** La forma en que los productos se exhiben y se presentan en los puntos de venta es un aspecto importante de la estructura superficial.
- **Señalización y etiquetado:** La estructura superficial también abarca la utilización de señalización adecuada en los puntos de venta para guiar a los clientes, proporcionar información sobre los productos y promociones, y facilitar la navegación en el establecimiento.
- **Diseño de empaques y envases:** La apariencia y el diseño de los empaques y envases de los productos también son considerados en la estructura superficial.
- **Identidad visual de la marca:** La estructura superficial también puede incluir la consistencia y coherencia en la identidad visual de la marca a lo largo de los canales de distribución. Bustamante, Toala Sanchez y García Velez (2022)

La estructura superficial en los canales de distribución tiene como objetivo mejorar la experiencia del cliente, captar su atención, facilitar la compra y reforzar la imagen de la marca. Es importante para las empresas considerar tanto la estructura superficial como la estructura operativa (organización y flujo de productos) para lograr una distribución efectiva y satisfacer las necesidades de los clientes. Molinillo (2020)

### ***Estructura del canal***

La estructura del canal está formada por una dimensión vertical y horizontal.

### Estructura vertical

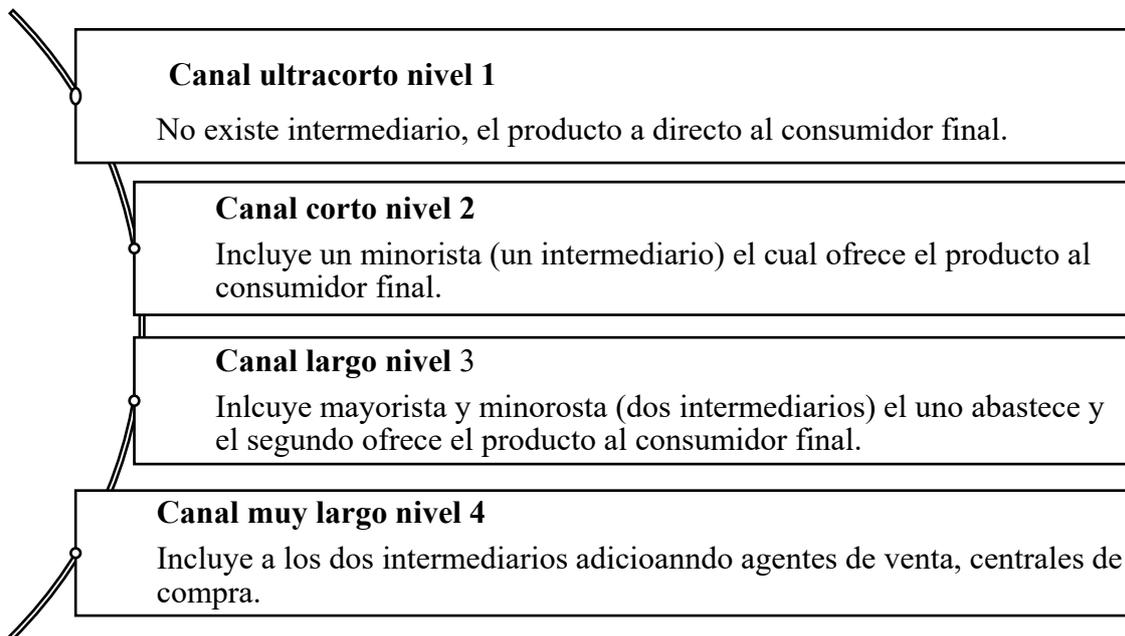
La dimensión vertical, también llamada longitud del canal, viene determinada por el número de niveles de intermediarios distintos que hay entre el productor y el consumidor.

Básicamente, dentro de la distribución comercial, distinguimos cuatro tipos de canal.

(Acosta A. L., 2017)

**Figura 3**

*Estructura vertical*

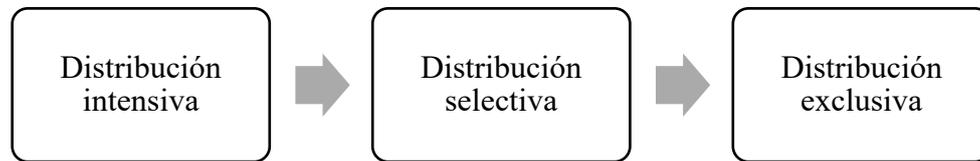


*Nota.* El siguiente cuadro indica la estructura vertical de canales dentro de la distribución.

Tomado de Estructura vertical (p.266-272) por Molinillo 2020, ESIC.

### Estructura horizontal

La amplitud del canal está determinada por el número de vendedores minoristas que pueden ofrecer el producto a la venta en la última etapa del canal, determinando así cuán vasto será el recubrimiento de la empresa.



*Nota.* El siguiente cuadro indica la estructura horizontal de canales dentro de la distribución. Tomado de Estructura horizontal (p.6) por Giner 2019, EUMED.

### **Diseño del canal**

La elección de las estructuras o distribuciones anteriores estará determinada por muchos factores que determinarán el diseño final del canal. Estos factores son:

- Entorno: Sus opciones pueden estar limitadas por factores sociales, económicos, políticos y legales.
- Competencia: La forma en que la mayoría de las empresas que operan en el mismo mercado venden sus productos puede ser una limitación para encontrar rutas alternativas.
- Consumidores: hábitos de compra, número de clientes, ubicación geográfica, etc.; Estos representan aspectos importantes a la hora de elegir el número y tipo de intermediarios.
- Productos: el precio, el tamaño, la estacionalidad y el tipo de servicio requerido para vender son factores que limitan sus opciones. (García, 2020)

### **Gestión del canal**

Las decisiones asociadas a la gestión del canal se encuentran relacionadas con la selección de los miembros del canal con la posible modificación en caso de que estos resultados no fueran los esperados.

Según en su libro Canales de Distribución Acosta (2017) menciona lo siguiente:

El paso a seguir después de haber elegido la alternativa de canal que la empresa considere más viable es realizar las actividades de selección, formación, motivación y evaluación de los intermediarios. Teniendo en consideración que los acuerdos del canal sufren modificaciones con el tiempo. (p.24)

### ***Selección de los miembros de canal***

Debido a que un diseño errado del canal de distribución puede condicionar los resultados y el crecimiento de la empresa, se hace indispensable analizar todas las opciones disponibles y elegir aquella que mejor se ajuste a las necesidades de la organización y del mercado. Acosta (2017)

El fabricante debe seleccionar un intermediario calificado en el canal seleccionado, valorando aspectos como:

- El número de años en su actividad.
- Otras líneas de producto con las que trabajan.
- El crecimiento y el nivel de beneficios alcanzado.
- Su grado de cooperación y reputación en el sector. Molinillo (2020)

### ***Evaluación de los miembros del canal***

El fabricante debe evaluar regularmente los resultados de sus intermediarios utilizando varios indicadores, como: Programas de capacitación de la empresa, servicio al cliente. La efectividad de las actividades emitidas para los miembros del canal y la responsabilidad de la función debe continuar siendo evaluada para controlar, medir y alimentar su desempeño en la organización. La Compañía debe realizar evaluaciones periódicas para los miembros del canal, en aspectos como costos de ventas, niveles promedio de inventario, diseño y desarrollo de canales de comercialización para el tiempo de envío, cooperación de la compañía, gestión de productos y servicios que están dañados al servicio al servicio del cliente, entre otros.

La elección de un canal de distribución es una decisión a largo plazo, cuesta mucho cambiarla, por lo que a la hora de decidir qué canal utilizar es necesario minimizar los riesgos, por los que la antigüedad probada con el éxito de un canal de distribución, la experiencia de este, así como de los intermediarios, garantizan el mejor cumplimiento de las funciones y los objetivos. García (2020)

### ***Modificación de los acuerdos del canal***

En caso de que la empresa detecte sucesivos resultados negativos o no esperados en el control del funcionamiento del canal, deberá plantearse la modificación del mismo, bien sea por la necesidad de un cambio en la estructura del mismo, o en los miembros que lo componen. Es deber del productor revisar regularmente el acuerdo determinado por los miembros del canal y tomar la decisión de modificarlo si hay una variación en sus operaciones en relación con lo que se acordó originalmente. Acosta (2017)

### **Tipos de intermediarios**

Los tipos de intermediarios que desarrollan actividades comerciales, como transporte, publicidad, almacenamiento y contacto. Deben tener capacidad financiera, necesidades de capacitación y capacidad de envío que tengan y también deben contemplar el tipo de producto, cantidad, tamaño y ubicación que manejan. Acosta (2017)

El uso de muchos tipos de distribuidores en el canal proporciona ventajas e inconvenientes. Por ejemplo, gracias a la venta a través de vendedores minoristas y áreas de costo adicional, además de sus propios canales directos. Pursell (2022)

Uno de los problemas fundamentales relacionados con la distribución del producto se basa en la elección de un intermediario. A continuación, se dará a conocer en detalle las diversas clasificaciones de intermediarios comerciales basados en diversas tipologías.

### ***¿Por qué se utilizan los intermediarios?***

Son intermediarios responsables de funciones como negociar el precio y otros términos del producto. Además, facilitan el intercambio de bienes entre compradores y

vendedores y son responsables del transporte físico de los bienes desde el productor hasta el consumidor final. Acosta (2017)

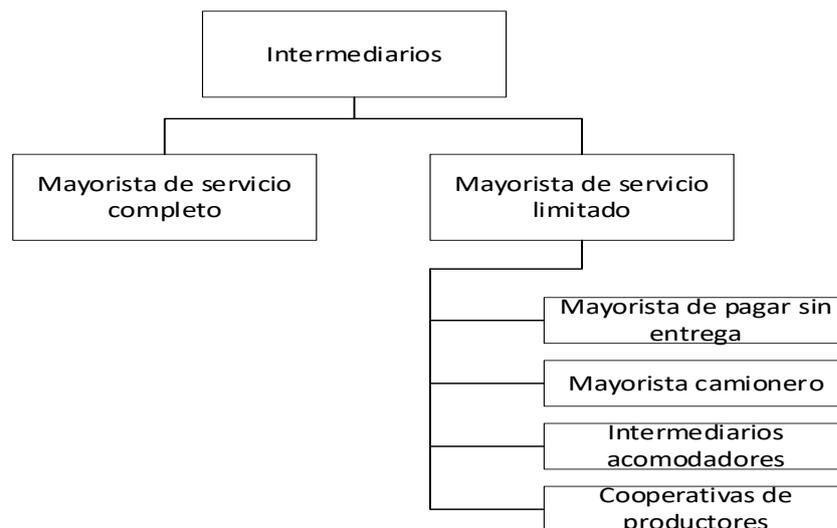
Combinan las ofertas de productos de varios productores en una variedad de productos que los clientes desean, lo que contribuye al equilibrio entre la demanda y la oferta en general, los productores producen grandes cantidades de productos con variedades limitadas, mientras que los consumidores generalmente desean una pequeña cantidad de votantes.

### ***Intermediarios mayoristas***

Se trata de personas que compran productos a fabricantes y otros mayoristas y los revenden a minoristas, otros mayoristas o empresas que actúan como usuarios finales. Se denominan almacenistas, proveedores, distribuidores o mayoristas, según la función que desempeñen. Su experiencia y conocimientos contribuyen a la adecuada gestión del canal. Molinillo (2020)

### **Figura 4**

#### *Intermediario mayorista*



*Nota.* En la figura se presenta el desglose de los intermediarios mayoristas existentes de acuerdo al servicio completo y al servicio limitado. Tomado de Canales de distribución,

caracterización y panorama actual (p.6) por Pineda 2018, Universidad Militar Nueva Guaranda.

### ***Intermediarios minoristas***

El comercio minorista se encuentra en la parte inferior de la cadena de distribución y se caracteriza por comprar productos y servicios de fabricantes y mayoristas y revenderlos directamente a los consumidores. En la mayoría de los casos, son independientes del fabricante y, al igual que los mayoristas, tienen derechos sobre sus productos y pueden fijar precios, venta. Este tipo de transacción no solo lleva a cabo el transporte de productos desde el fabricante hasta el cliente, sino también muchas otras funciones que favorecen la atención al cliente y el posicionamiento de la mercancía en el mercado. Un minorista con un alto volumen de comercio porque está obligado a dividir los bienes para satisfacer las necesidades del consumidor final. Molinillo (2020)

Un minorista es un intermediario comercial que compra productos y servicios de fabricantes y mayoristas y los vende en pequeñas cantidades a los consumidores finales a través de múltiples canales de distribución. Silva (2021)

### **Figura 5**

#### *Intermediario minorista*



*Nota.* En la figura se presenta el desglose de los intermediarios minoristas existentes desde tiendas departamentales y hasta tiendas de descuentos. Tomado de Canales de

distribución, caracterización y panorama actual (p.6) por Pineda 2018, Universidad Militar Nueva Guaranda.

### **Rutas de distribución**

Una ruta de distribución logística es un término utilizado por las empresas de envío para programar la entrega de productos o servicios comprados digitalmente a los consumidores. Como sabes, el paquete tiene que pasar por varios procesos desde la producción hasta la entrega al comprador. Ubicalo (2022)

### ***Optimización de rutas***

La optimización de rutas es una de las formas más obvias de aumentar la productividad. Si a nivel personal, cuando queremos encontrar la mejor manera de lograr un determinado objetivo, solemos utilizar un software especial para elegir cómo lograrlo en el menor tiempo; a nivel profesional es sin duda necesario si hay metas a alcanzar. Datadec (2019)

### **Tipos de rutas**

Dentro de la optimización de rutas existen tres problemas distintos a resolver.

- Optimizar el número de destinos entre varios vehículos.
- Optimizar el orden de visita de los destinos de un único vehículo.
- Optimizar las rutas a un único destino entre varios vehículos. Datadec (2019)

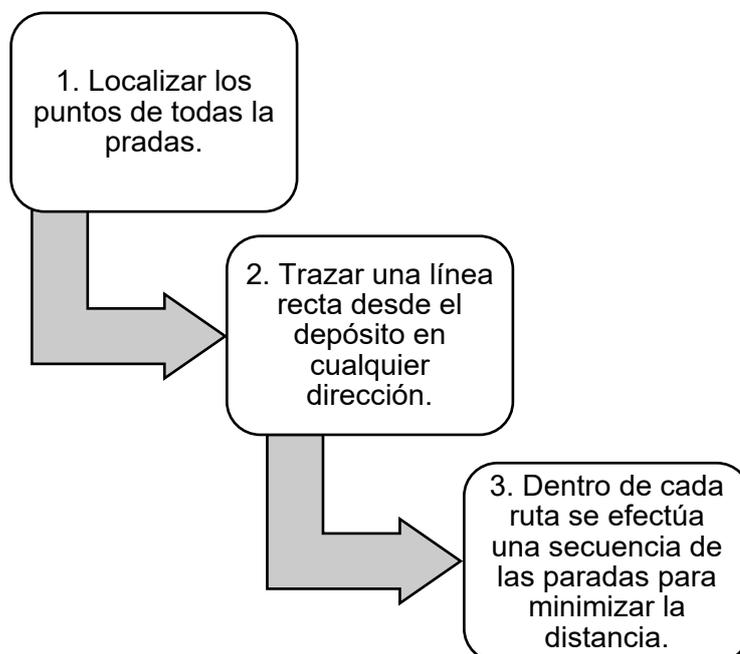
## Métodos de programación y diseño de rutas

### **Método de barrido**

El método de barrido para diseñar rutas de vehículos es bastante simple al hacer cálculos manuales, incluso para problemas grandes. Cuando se programan en software de computadora, estos métodos resuelven problemas rápidamente, sin requerir grandes cantidades de memoria de computadora. Calderón, Gómez y Góngora (2016)

### **Figura 6**

*Pasos para realizar el método de barrido*



*Nota.* Proceso para la ejecución del método de barrido. Tomado de Metodología para establecer un eficaz proceso de distribución en la empresa XY (p.29) por Reyes y Lasso 2014, Universidad ICESI.

### **Método de ahorro**

El método de estimación de ahorro a lo largo de los años ha sido lo suficientemente flexible para hacer frente a una amplia gama de limitaciones prácticas, cálculo relativamente rápido en una computadora para problemas con un número moderado de paradas y la capacidad de generar soluciones casi óptimas. Este método puede superar muchas limitaciones prácticas, principalmente porque puede generar rutas y secuenciar paradas a lo

largo de las rutas. El objetivo del método de ahorro es minimizar la distancia total recorrida por todos los vehículos e indirectamente minimizar la cantidad de vehículos necesarios para dar servicio a todas las paradas. Logystek (2021)

### ***Ruteo de vehículos***

Para resolver este problema se utilizan modelos matemáticos que describen diversas características del sistema de distribución de la organización. Hay que tener en cuenta que, por las peculiaridades de su trabajo, su solución en algunas situaciones es de difícil implementación y para ello se utilizan herramientas informáticas. Calderón, Gómez y Góngora (2016)

### **Transporte**

El transporte significa trasladar esto quiere decir que cuenta con un conjunto de acciones las cuales tienen como objetivo el cambio de posición con relación al espacio de personas, para lograr una mayor utilidad en otro lugar. RAE (2023)

### ***Tipos de transporte***

Según García (2020) menciona los diferentes tipos de transporte a continuación:

- El transporte terrestre por carretera: también denominado rodoviario requiere infraestructuras caminos o carreteras sobre las que se mueven los medios (carros, camiones) uniendo centros de producción y centros de consumo. Los caminos y carreteras conforman una red donde los nodos principales están unidos por vías principales.(p.4)
- Transporte ferroviario: es un tipo de transporte terrestre que exige una inversión en infraestructuras superior pero que permite un desplazamiento de mercancías de menor coste. En muchas redes el transporte de mercancías convive con el transporte de personas. (p.4)
- Transporte aéreo: es un medio de transporte de mercancías más caro. Aunque es evidentemente el más rápido. El uso de aviones permite llevar el

producto más cerca del punto de uso que el uso del avión que exige aeropuertos. El uso de dirigibles puede resurgir por su menor impacto medioambiental. (p.5)

- Transporte marítimo: exige barcos y exige puertos que conecten el agua con el mercado. Originalmente la conexión entre puertos era una conexión respecto a los puntos cercanos en la costa (rutas de cabotaje o short sea shipping). (p.3)

### ***Asignación del transporte según la demanda***

Un problema de transporte o asignación es un problema de red especial en programación lineal que requiere que las unidades sean transportadas desde un punto específico llamado fuente u origen a otro punto específico llamado destino. El objetivo principal del modelo de transporte es cumplir con todos los requisitos del destino y, por supuesto, minimizar los costes asociados a la planificación de la ruta elegida. López (2019)

### **Comercialización**

Según el aporte de Álava (2019) la comercialización es la introducción de un nuevo producto al mercado, las pruebas del mercado ofrecen la dirección de comercializar los productos, para llevarla al destino donde lo requiere el mercado objetivo, por tanto, debe contemplar las cantidades suficientes para satisfacer la demanda y para generar un margen de utilidad razonable.

Comercializar un producto consiste en encontrar para él la presentación y el acondicionamiento que lo vuelvan atractivo en el mercado; propiciar la red más apropiada de distribución y generar las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada canal. Marmolejo (2022)

### ***Sistemas de comercialización***

El sistema de comercialización es el circuito a través del cual los fabricantes también conocidos como productor pone a disposición de los consumidores o usuarios finales los

productos para que los adquieran en el mercado. El sistema de comercialización es el eje indispensable en las organizaciones para que sus productos lleguen de forma efectiva a su destinatario, toda organización debe de garantizar a sus clientes que se manejan con un proceso significativo para que los productos o servicios lleguen en el momento adecuado y en buenas condiciones, satisfaciendo las necesidades del consumidor y de tal manera cumplir con los objetivos de la organización. Vera (2020)

Por ende, el sistema de comercialización está conformado por el producto y el consumidor final, con el fin de trasladar de un lugar a otro el producto de una forma más eficiente y eficaz.

### **Ventas**

La venta es un proceso de intercambio mediante el cual una parte, el vendedor, satisface la necesidad de otra, el comprador, en contrapartida de una suma de dinero o crédito que le da, a esta última, derecho de propiedad o usufructo sobre el bien, servicio o activo financiero pagado. Polis (2018)

### **Figura 7**

#### *Tipos de ventas*

#### **Venta directa**

- El productor vende el producto directamente al consumidor sin utilizar intermediarios, por ende, cuando son ellos los encargados de efectuar la comercialización y entrega de nuestros productos al cliente.

#### **Venta indirecta**

- Este canal es conocido por la intervención de intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final, y son apropiados para medianas y grandes empresas, que están en condiciones de producir bienes o servicios para un número grande de consumidores

*Nota.* Descripción de venta directa y venta indirecta. Tomado de Canales de comercialización en las ventas (p.96-97) por Bustamante, Toala y García (2022), RECIMUNDO.

### ***Mercado***

Según manifiesta Álava (2019) son las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo (tipo de mercado, clientes, concentración geográfica, pedido) dentro de cada sector comercial establecido para el posicionamiento de diferentes productos relevante para la sociedad.

### ***Producto***

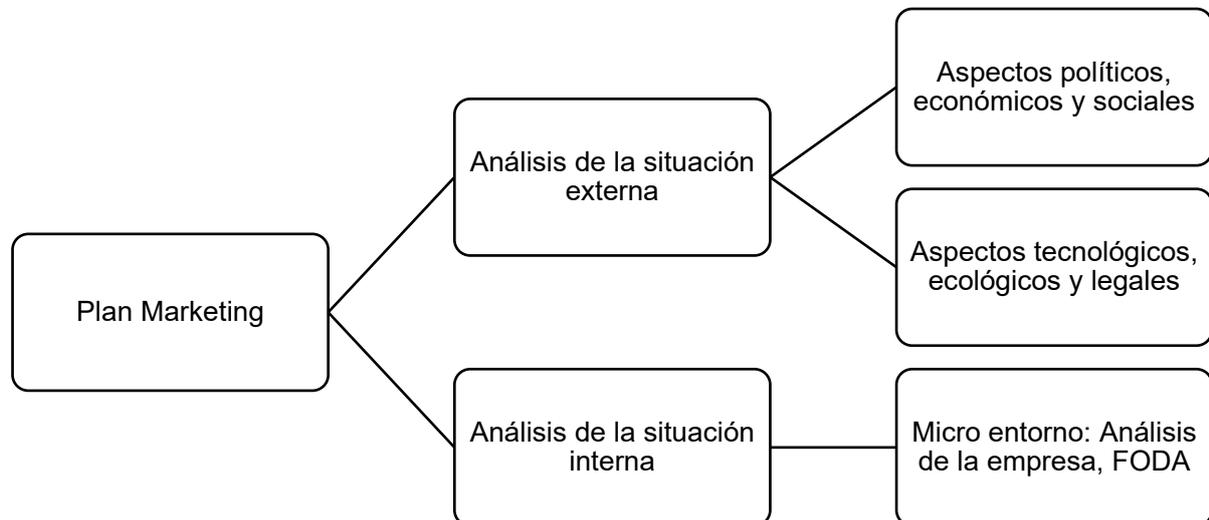
Es el conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea (percedero, valor, naturaleza). (Álava, 2019)

### ***Plan estratégico de comercialización***

El marketing estratégico es la complementación del marketing con varias estrategias asociadas con planes que actualmente respaldan los esfuerzos de posicionamiento y conciencia de marca. Es importante que las organizaciones comercialicen los servicios o productos que tienen en el mercado, por tal motivo sus objetivos se encaminan hacia la planificación de metas que les permitan acompañar el crecimiento de la empresa apoyados en una efectiva organización, dirección y control sobre la implementación de estos planes, es decir, siempre se esfuerza por saber adónde va. Molina (2019)

**Figura 8**

*Componentes del plan de marketing*

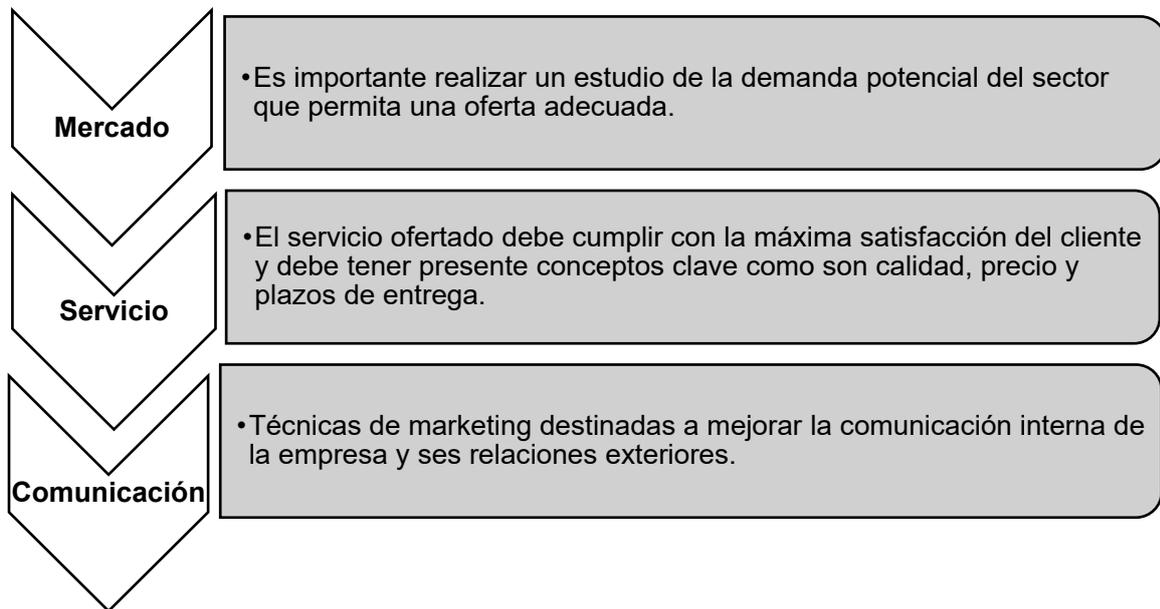


*Nota.* Descripción del análisis interno y externo de la empresa para la creación de un plan estratégico. Tomado de Plan de marketing estratégico para incrementar la participación en el mercado de crossfit milla ubicada en el cantón Quevedo (p.9) por Molina (2019), UNIANDES.

### **Marketing de servicios**

El marketing de servicios es específico del mercado de servicios de transporte, proporciona las herramientas necesarias para mejorar la comercialización del transporte, tanto de pasajeros como de carga. Marín (2020)

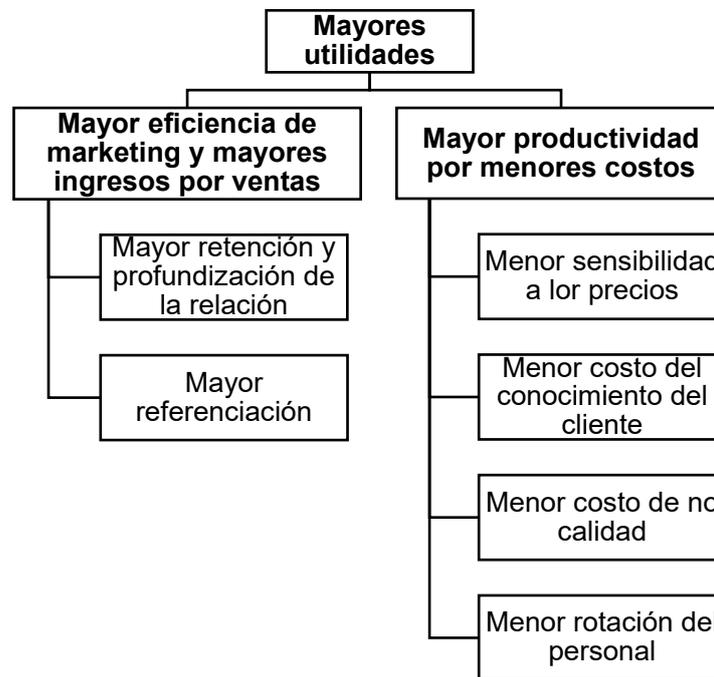
Las técnicas de marketing de servicios de transporte se aplican en tres niveles:

**Figura 9***Niveles de las técnicas de marketing de servicios de transporte*

*Nota.* Descripción de las técnicas de marketing de servicios de transporte. Tomado de Comercialización del transporte y la logística (p.2) por Marín 2020, Ediciones Paraninfo, S.A.

***Utilidad del marketing***

La utilidad del marketing se encuentra en su habilidad para eficazmente promocionar y posicionar productos, servicios o marcas en el mercado. Es una herramienta estratégica que facilita la identificación de las necesidades y deseos de los clientes, transmitiendo los beneficios de los productos y fomentando relaciones sólidas con ellos. Mediante el marketing, las empresas pueden incrementar sus ventas, mejorar su reputación, obtener ventaja competitiva y alcanzar un crecimiento sostenible. Fernández y Bajac (2018)



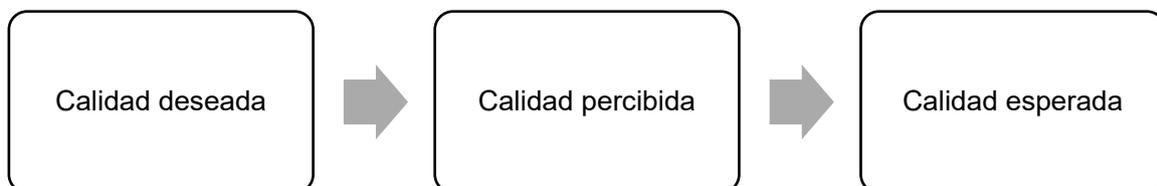
*Nota.* Desglose de las mayores utilidades del marketing. Tomado de Gestión del marketing de servicios, *La* (p.347) por Fernández y Bajac (2018), Ediciones GRANICA.

### **Calidad de servicio**

Los servicios son una serie de actividades que satisfacen necesidades humanas, distintas de la producción de bienes materiales.

### **Figura 10**

#### *Calidad de servicios*



*Nota.* Niveles de calidad de servicio. Tomado de Comercialización del transporte y la logística (p.6) por Marín 2020, Ediciones Paraninfo, S.A.

## **Proceso**

Según Peña y Rivera (2016) un proceso es “una serie de tareas o actividades interrelacionadas para alcanzar un determinado fin. En el contexto de la administración de procesos de negocio, un proceso empresarial se define como el trabajo de principio a fin de que proporciona un producto, servicio o resultado. Este trabajo puede cruzar áreas funcionales y proceder, en un caso más general, a través de múltiples organizaciones”.

(p.17)

### ***Elementos de un proceso***

Según Cabeza, Monroy y Solórzano (2022) todos los procesos tienen cuatro elementos principales a saber:

- Un input (entrada): Producto con unas características objetivas que responda al estándar o criterio de aceptación definido: la factura del suministrador con los datos necesarios.
- El input es un producto que proviene de un suministrador externo o interno; es la salida de otro proceso precedente una la cadena de valor o de un proceso del proveedor o del cliente.
- La secuencia de actividades: precisan medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlo siempre bien y a la primera, cuya persona encargada debe tener la competencia y autoridad necesarias para adoptar métodos o procedimientos que entregue un output de calidad al siguiente eslabón del proceso.
- Un output (salida): producto con la calidad exigida por el estándar del proceso. La salida es un producto que va destinado a un usuario o cliente externa o interna. (p.170-171)

### ***Modelamiento visual de los procesos***

Para efectos del modelamiento visual de los procesos de la organización, utilizamos tres modelos:

- Mapa de procesos global.
- Flujograma de información.
- Descripción detallada de cada proceso. Interfacing (2023)

### **Mapa de procesos global**

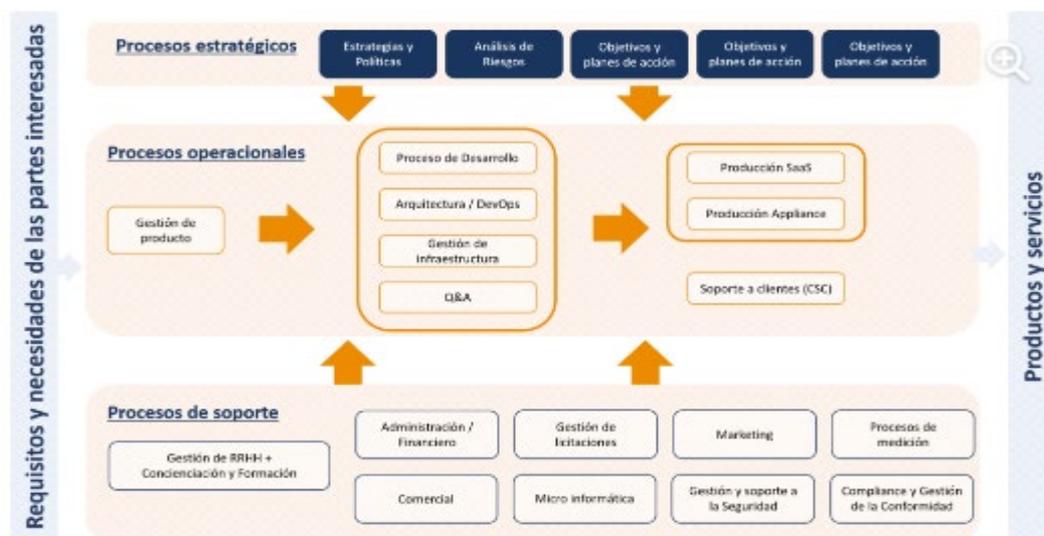
La tarea principal de su implementación es identificar los procesos de la empresa y conectar unos procesos con otros en el orden de su ejecución de forma estructurada.

Antes de definir la estructura, es necesario clasificar los procesos, habitualmente se utilizan tres categorías:

- **Procesos operacionales:** sobre los que se apoya la compañía para el **desempeño del objeto del negocio.**
- **Procesos estratégicos:** orientan a todo el Sistema hacia la mejora continua.
- **Procesos de soporte:** sobre los que se apoyan el resto y que dan coherencia al conjunto. Solutions (2022)

**Figura 11**

*Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con la ISO 9001:2015*



*Nota.* Descripción de la creación de un mapa de procesos de una organización. Solutions. (2022). Mapa de procesos ISO 900. Tomado de GlobalSuite Solutions.

### **Flujograma de información**

Los diagramas de flujo o diagramas de flujo consisten en imágenes o gráficos que representan una serie de procesos o grupos de actividades a través de símbolos.

Por lo tanto, para crear una imagen de proceso, debemos tener claros los pasos a seguir.

1. Elegir: Cuando tenemos claro hacia dónde queremos ir, debemos elegir un camino. Porque no solo debe ser sencillo, también es importante que sea atractivo a la vista.
2. Tenemos que crearlo y hacerlo lógicamente. El ejemplo que veremos al final es un caso sencillo, pero los procesos reales pueden ser muy complejos.
3. Revisa y mejora: Como todo en la vida, un diagrama de flujo también se puede mejorar. Rus (2020)

### **Simbología y descripción**

Las actividades de análisis y diagramación de procesos ayudan a la organización a comprender cómo se están desarrollando sus procesos y actividades, al tiempo que constituyen el primer paso para mejorar las prácticas organizacionales.

**Tabla 1**

#### *Simbología*

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>	<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.		Actividad: Representa la actividad llevada a cabo en el proceso.
	Decisión: Señala un punto en el flujo donde se produce una bifurcación del tipo "Si" – "No".		Documento: Documento utilizado en el proceso.

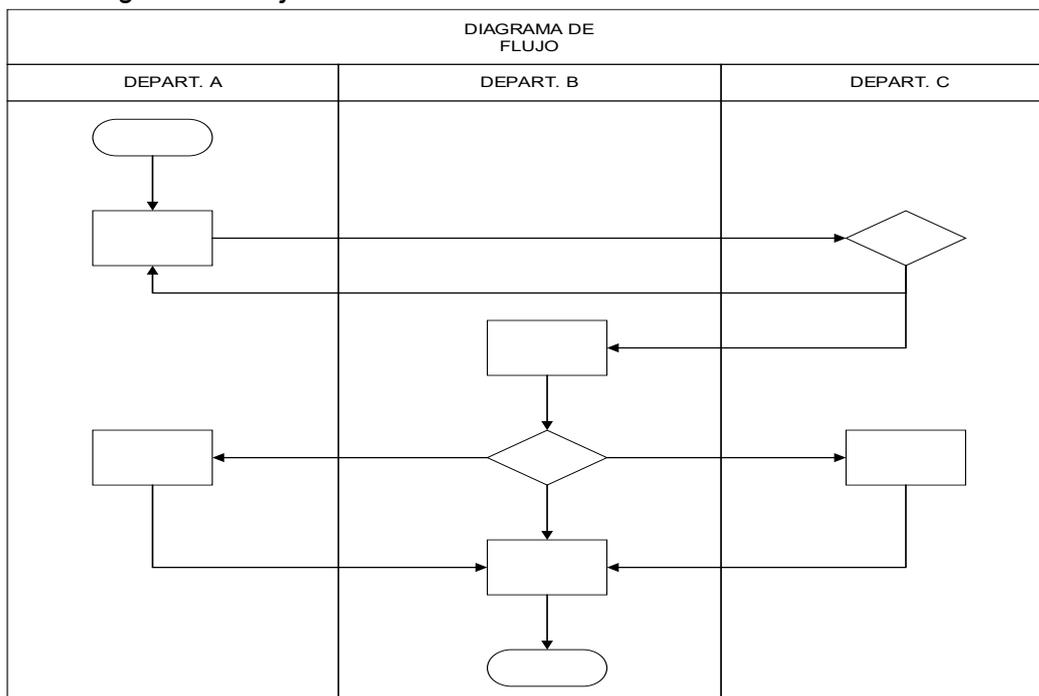
	<b>Multidocumento:</b> Refiere un conjunto de documentos. Por ejemplo, un expediente.		<b>Inspección:</b> Aplicado en aquellas acciones que requieren de supervisión.
	<b>Conector de un Proceso:</b> Conexión o enlace con otro proceso, en el que continúa el diagrama de flujo.		<b>Archivo:</b> Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento o expediente.
	<b>Base de datos:</b> Empleado para representar la grabación de datos.		<b>Línea de flujo:</b> Indica el sentido del flujo del proceso.

*Nota.* Ejemplo de un flujograma para la ejecución de un proceso. Tomado de Flujograma

(p.1) por Rus (2020), Economipedia.

## Figura 12

*Ejemplo de diagrama de flujo*



*Nota.* Ejemplo de un flujograma para la ejecución de un proceso. Tomado de Flujograma

(p.1) por Rus (2020), Economipedia.

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

#### **Modalidades de la investigación**

##### ***Investigación de campo***

La investigación de campo permitió realizar un análisis en el proceso de distribución de cubetas de huevos de la empresa "LA CHAGRA". Con la finalidad de identificar la situación actual del objeto de estudio, esta investigación de campo permitió detectar lo siguiente:

1. La empresa no presenta estandarización de procesos para la distribución de cubetas de huevos presentes en la empresa "LA CHAGRA".
2. La bodega no presenta procesos establecidos para el correcto sistema de almacenamiento de las cubetas de huevos, en la actualidad se realiza de forma empírica afectando así su proceso final de distribución.
3. Desconocimiento en procesos de evaluación de canales de distribución.
4. Las rutas de distribución no cuentan con modelos establecidos, creando así un tiempo de entrega mayor a lo que la empresa estableció en un inicio.

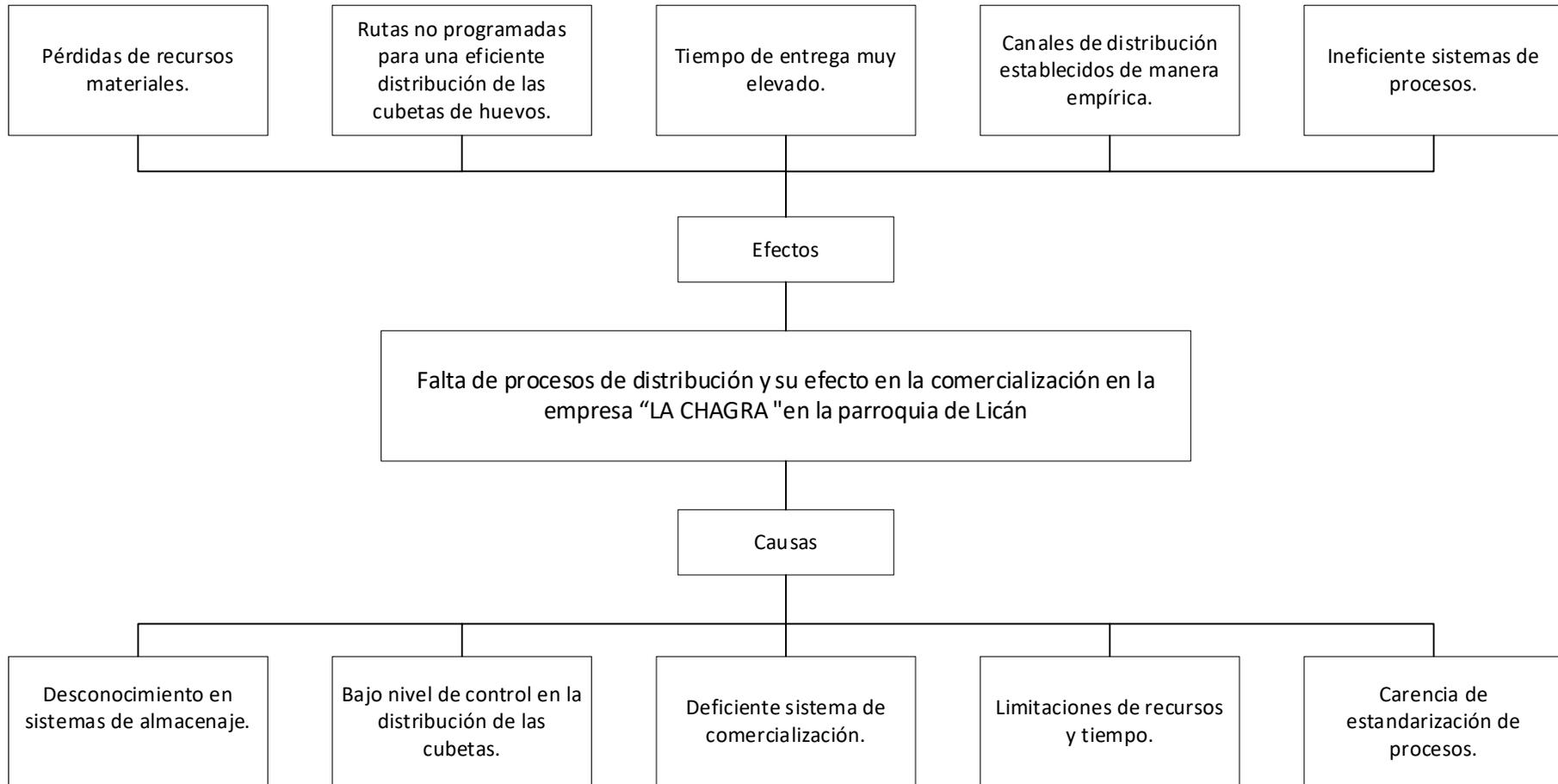
#### **Tipos de Investigación**

##### ***Investigación no experimental***

Se empleó la investigación no experimental, ya que los hechos fueron observados con base a como se presentaron durante el análisis situacional de la distribución de las cubetas de huevos de la empresa "LA CHAGRA", como resultado y de manera gráfica se presenta el árbol de problemas, mismo que detalla las causas y consecuencias del problema de estudio.

Figura 13

## Árbol de problemas



*Nota.* Descripción de las causas y efectos de la empresa "LA CHAGRA".

## **Niveles de Investigación**

### ***Nivel Descriptivo***

Se empleó el nivel de investigación descriptivo, el cual permitió detallar las situaciones que se presenta durante la distribución de las cubetas de huevos en la empresa “LA CHAGRA”, mostrando desconocimiento principalmente en las rutas de distribución y en la estandarización de procesos en la empresa.

Descripción que permitió obtener conclusiones y recomendaciones al mismo tiempo. Esto nos ha permitido utilizar nuestro conocimiento y experiencia para contribuir al diseño de un proceso de distribución y el desarrollo de un manual de estandarización de procesos que puedan establecer procedimientos para la correcta distribución de cubetas de huevos logrando así un efecto positivo en su comercialización.

## **Métodos de Investigación**

### ***Método mixto***

El método de investigación para el diseño del proceso de distribución de las cubetas de huevos de la empresa “LA CHAGRA”, fue mixto en donde se utiliza una recolección de datos de manera cualitativa y cuantitativa, en base a entrevistas, fichas de observación, y encuestas, los cuales permitieron conocer con mayor eficiencia los problemas con los que la empresa se ha mantenido hasta la actualidad.

### ***Método sistemático***

El presente estudio emplea un método sistemático ya que, ofrece numerosos beneficios y ventajas, teniendo como objetivo determinar las relaciones entre la estructura del objeto y a su vez la relación entre sus componentes, por ende, la mejor opción para el cumplimiento de los objetivos planteados en el tema de investigación, es el diseño de nuevas rutas de distribución y a su vez proponer un manual de estandarización de procesos los cuales ayuden en la disminución en los tiempos de respuesta a los clientes.

## Técnicas de Investigación

### Observación

Los datos recopilados con la ayuda de esta técnica sentaron las bases para el resto del estudio. Empleando los siguientes tipos:

**Ficha de observación.** Se realizó en el galpón y la tienda principal de la empresa “LA CHAGRA”, en el mismo que se producen los hechos a través del contacto directo con el personal que trabaja. Lo cual permitió determinar la situación actual de las funciones que realiza el personal.

### Figura 14

#### Ficha de Observación

 <p><b>UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS “ESPE-L”</b>  <b>TECNOLOGÍA SUPERIOR EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE</b>  <b>“Análisis de los procesos de distribución y su efecto en la comercialización de la empresa “LA CHAGRA”, ubicada en la parroquia Licán en la ciudad de Riobamba”</b></p>			
<b>Fecha: 13 de julio de 2023</b>			
<b>Ficha de Observación</b>			
<b>Sección A</b>			
<b>Descripción Proceso de Producción</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
La empresa cuenta con un manual de proceso en la cual se detallan claramente las actividades dentro del galpón.		<b>X</b>	
Cree necesario crear un manual de procesos de producción para la empresa “LA CHAGRA”	<b>X</b>		

Conoce la secuencia e interacción de los criterios, métodos, mediciones e indicadores de desempeño relacionados necesarios para asegurar el funcionamiento efectivo, y el control de los procesos.		X	
Cuenta con un sistema de almacenamiento adecuado para la producción final.		X	
<b>Sección B</b>			
<b>Descripción Proceso de Distribución</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
Conoce los métodos de distribución necesarios para asegurar el funcionamiento efectivo de distribución de su empresa.		X	
Cuenta con un proceso de evaluación de canales de distribución.		X	
Cuenta con programaciones de rutas.		X	
Cree necesario rediseñar nuevas rutas para que mejore el proceso distribución.	X		

*Nota.* Ficha de observación realizada en la empresa "LA CHAGRA"

Se logró determinar los siguientes hechos:

- No existe una estandarización de procesos de la gestión de distribución; por lo que se realiza de manera empírica, lo cual carece de labores de control y seguimiento.
- No cuenta con un manual de estandarización de procesos para llevar un correcto proceso.
- La falta de conocimiento en métodos de ruta impide el cumplimiento de la eficiencia y eficacia en las actividades de distribución.
- Desconocimiento de canales de distribución.
- Falta de programación de rutas.

## **Entrevista**

La entrevista se realizó al señor Carlos Orozco dueño de la empresa "LA CHAGRA". Mediante una entrevista estructurada, la misma tiene como objetivo obtener información para el diseño de nuevas rutas de distribución de cubetas y a su vez proponer un manual de estandarización de procesos para su correcto despacho. Como herramienta se aplicó un cuestionario de opinión y criterio. Conformado por 13 preguntas, mismas que se presentan a continuación:

**1. ¿Cuáles son los principales desafíos o problemas que enfrenta la empresa en relación con la distribución de huevos?**

Respuesta: Enfrentamos desafíos como falta de eficiencia en las entregas, dificultades para coordinar las tareas entre los equipos involucrados y cierta inconsistencia en la calidad de los productos entregados.

**2. ¿Qué beneficios espera obtener al tener procesos estandarizados y documentados en la distribución de huevos?**

Respuesta: Al tener procesos estandarizados y documentados, esperamos lograr una mayor eficiencia en las operaciones de distribución, reducción de errores en las entregas, mejora en la coordinación entre los equipos y una mayor satisfacción del cliente al recibir productos consistentes y de alta calidad.

**3. ¿Cómo describiría el nivel de detalle que deben tener los procesos estandarizados? ¿Deberían incluirse pasos específicos, tiempos, responsabilidades, entre otros?**

Respuesta: Los procesos estandarizados deben incluir detalles suficientes para guiar a los empleados en sus tareas. Esto debe incluir pasos específicos, tiempos estimados para cada etapa y claras responsabilidades para cada miembro del equipo.

**4. ¿Cuáles son los diferentes equipos o departamentos involucrados en la distribución de huevos y cómo crees que la estandarización puede mejorar la coordinación entre ellos?**

Respuesta: Los equipos involucrados en la distribución de huevos incluyen el equipo de logística, el equipo de ventas y el equipo de control de calidad. La estandarización mejorará la coordinación al establecer procedimientos claros para la comunicación y colaboración entre estos departamentos, asegurando un flujo de trabajo más fluido.

**5. ¿Qué recursos considera que serían útiles para implementar la estandarización de procesos en la empresa?**

Respuesta: Para implementar la estandarización de procesos, sería útil contar con un manual en donde se detallen los procesos, y las actividades. Además, se requeriría capacitación para los empleados para que comprendan y adopten los nuevos procedimientos.

**6. ¿Tiene un sistema de rutas de distribución de producto terminado?**

Respuesta: No contamos con un sistema de rutas de distribución de producto terminado, las rutas se crearon empíricamente, y muchas veces no son planificadas.

**7. ¿En qué medida cree usted que el sistema de rutas de distribución de producto terminado es el adecuado?**

Respuesta: Creo que el sistema de rutas de distribución de producto terminado es bastante eficiente, pero siempre hay margen de mejora para optimizar tiempos y reducir costos.

**8. ¿Cómo evaluaría las rutas de distribución de producto terminado de la empresa?**

Respuesta: Puedo decir que las rutas son detalladas empíricamente.

**9. ¿Cuántas personas están destinadas al control de rutas de distribución de producto terminado de la empresa?**

Respuesta: Actualmente, no destinamos personal específico al control de rutas de distribución. Pensamos que los conductores deben encargarse de sus propias rutas sin necesidad de supervisión adicional.

**10. ¿Tiene una planificación de rutas existentes para la empresa?**

Respuesta: No contamos con una planificación de rutas formal en la empresa. Preferimos dejar que los conductores decidan sus rutas sobre la marcha.

**11. ¿Qué método para la planificación de rutas utiliza en su empresa?**

Respuesta: No utilizamos ningún método formal para la planificación de rutas en nuestra empresa. Dejamos que los conductores elijan su camino sin seguir un proceso específico.

**12. ¿Qué método de planificación de rutas para la distribución de sus productos considera que es el adecuado para su empresa?**

Respuesta: Consideramos que el método de barrido sería el adecuado para nuestra empresa, ya que nos permitirá maximizar la eficiencia en la distribución.

**13. Como gerente de la empresa ¿Estaría de acuerdo en diseñar nuevas rutas para el proceso de distribución, generando así un incremento en su comercialización?**

Respuesta: Sí, como gerente estaría de acuerdo en diseñar nuevas rutas para mejorar la distribución y, en consecuencia, incrementar nuestra comercialización. La optimización de rutas es crucial para lograr una mayor eficiencia y satisfacción del cliente.

## Análisis de la entrevista

Análisis de las preguntas:

1. En la pregunta 1, se identifican tres desafíos relacionados con la distribución de huevos: falta de eficiencia en las entregas, dificultades para coordinar tareas entre equipos y cierta inconsistencia en la calidad de los productos entregados. Estos desafíos sugieren que existen oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio.
2. En la pregunta 2, se mencionan los beneficios esperados al tener procesos estandarizados y documentados en la distribución de huevos. Estos beneficios incluyen mayor eficiencia, reducción de errores, mejora en la coordinación entre equipos y una mayor satisfacción del cliente. El implemento de estandarización de procesos puede proporcionar claridad y consistencia en las operaciones, lo que conduce a una distribución más eficiente y efectiva.
3. La pregunta 3 aborda el nivel de detalle necesario en los procesos estandarizados. Se destaca la importancia de incluir pasos específicos, tiempos estimados y responsabilidades claras para guiar a los empleados en sus tareas. Esto asegura que todos los miembros del equipo tengan una comprensión clara de sus roles y responsabilidades, lo que contribuye a la ejecución eficiente de las actividades de distribución.
4. En la pregunta 4, se identifican los diferentes equipos o departamentos involucrados en la distribución de huevos. Estos equipos incluyen logística, ventas y control de calidad. La estandarización puede mejorar la coordinación entre estos departamentos al establecer procedimientos claros para la comunicación y colaboración, lo que garantiza una distribución más fluida y sin problemas.
5. La pregunta 5 menciona los recursos necesarios para implementar la estandarización de procesos. Se mencionan un manual detallado de procesos y

capacitación para los empleados como recursos útiles para asegurar la adopción exitosa de los nuevos procedimientos.

6. La pregunta 6 revela que actualmente la empresa no cuenta con un sistema de rutas de distribución de producto terminado y que las rutas se crean empíricamente.
7. En la pregunta 7, el gerente opina que el sistema de rutas empíricas de distribución de producto terminado es bastante eficiente, pero también reconoce que siempre hay margen de mejora.
8. La pregunta 8 indaga sobre cómo se evalúan las rutas de distribución de producto terminado de la empresa, y la respuesta señala que las rutas son detalladas empíricamente, lo que sugiere que la evaluación puede basarse en la experiencia y el conocimiento práctico.
9. La pregunta 9 sobre la cantidad de personal destinado al control de rutas de distribución de producto terminado, y la respuesta indica que actualmente no se destina personal específico para esta tarea, ya que se espera que los conductores se encarguen de sus propias rutas sin supervisión adicional.
10. La pregunta 10 analiza si existe una planificación formal de rutas en la empresa, y la respuesta es que no, ya que se permite que los conductores elijan sus rutas sobre la marcha.
11. La pregunta 11 se refiere al método utilizado para la planificación de rutas en la empresa, y la respuesta indica que no se utiliza ningún método formal, y los conductores eligen sus rutas sin seguir un proceso específico.
12. La pregunta 12 cuestiona cuál sería el método adecuado para la planificación de rutas, y la respuesta menciona que el método de barrido sería el adecuado para maximizar la eficiencia en la distribución.
13. En la última pregunta, el gerente expresa su acuerdo en diseñar nuevas rutas para mejorar la distribución y aumentar la comercialización. Esto sugiere que

reconoce la importancia de la optimización de rutas para mejorar la eficiencia y el rendimiento general de la empresa.

## **Determinará población y muestra**

### ***Población***

Para el correcto desarrollo de la investigación es fundamental establecer la población de la investigación. La entrevista se realizará al Gerente General de la empresa “LA CHAGRA”, asimismo se aplicará una encuesta a los clientes de la empresa, quienes se tomará de referencia la población de 183.641 mil habitantes de acuerdo con el último Censo realizado en el año 2010, al ser una cantidad alta de encuestados se va a aplicar la fórmula de muestra que se detalla a continuación:

### ***Muestra***

Para la recolección de datos especializados a la fuente primaria de investigación se presenta la siguiente fórmula:

Fórmula para el cálculo de una muestra de una población finita:

$$n = \frac{Z^2 N pq}{d^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

### **Donde:**

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Z = valor de Z crítico, calculado en las tablas del área de la curva normal. Llamado también nivel de confianza.

d = nivel de precisión absoluta. Referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado en la determinación del valor promedio de la variable en estudio.

p = proporción aproximada del fenómeno en estudio en la población de referencia

$q$  = proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio ( $1 - p$ ).

(La suma de la  $p$  y la  $q$  siempre debe dar 1. Por ejemplo, si  $p = 0.8$   $q = 0.2$ )

### **Cálculo de muestra**

- Con una población conocida de 183.641 mil habitantes
- % Error 5
- Nivel de Confianza 95 %
- Valor de Z calculado en tablas 1.96
- Valor  $d$  % 95 = 0.05

Tamaño de la muestra: 384

Se realizará las encuestas a 384 habitantes de la ciudad de Guaranda, con un margen de error de 5% y un nivel de confianza de 95%.

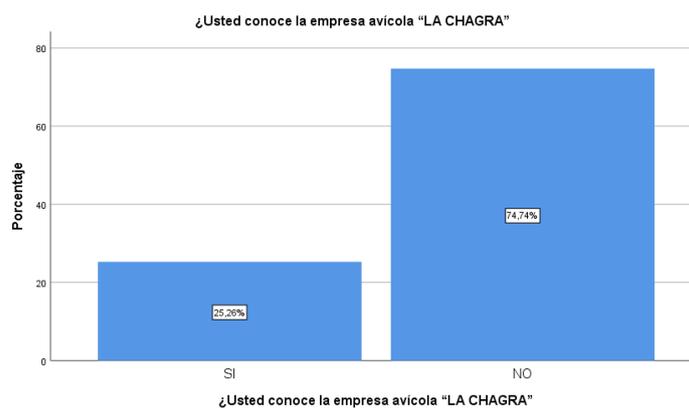
### **Encuesta**

Se emplearon encuestas con 11 preguntas, para recolectar datos basándonos en un estudio cuantitativo en donde se establece relación de variables con métodos estadísticos. La encuesta se empleará a los clientes de la empresa "LA CHAGRA" a fin de determinar el nivel de calidad de servicio que la empresa ofrece conociendo así el nivel de distribución y su efecto en la comercialización.

**Tabla 2***Pregunta N°1*

		¿Usted conoce la empresa avícola "LA CHAGRA"			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	97	24,0	25,3	25,3
	NO	287	70,9	74,7	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

*Nota.* Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

**Figura 15***Pregunta N°1*

*Nota.* Gráfico de barras pregunta N°1. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

### **Análisis**

El 74,7% de las personas no conocen "LA CHAGRA", y el otro 25,26% si la conoce.

### **Interpretación**

La encuesta realizada indica que "La Chagra" no es muy conocida y popular entre la población. Solo una minoría relativamente pequeña de las personas conocen la empresa.

Tabla 3

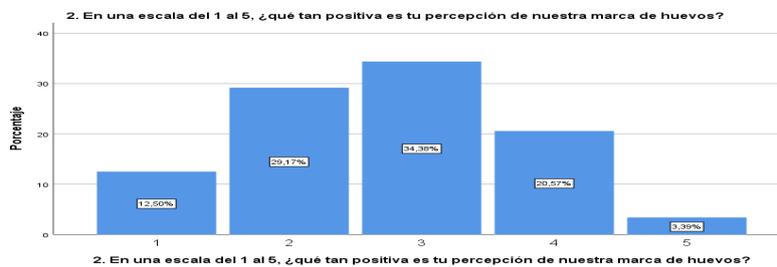
Pregunta N°2

2. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan positiva es tu percepción de nuestra marca de huevos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	48	11,9	12,5	12,5
	2	112	27,7	29,2	41,7
	3	132	32,6	34,4	76,0
	4	79	19,5	20,6	96,6
	5	13	3,2	3,4	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

Nota. Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

Figura 16

Pregunta N°2



Nota. Gráfico de barras pregunta N°2. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### Análisis

En la escala del 1 al 5 la escala 3 con un 34,38% de las personas tienen una percepción positiva de la marca, el 2 con un 29,17%, el 4 con un 20,57%, el 1 con un 12,50% y el 5 con un 3,39%.

### Interpretación

El 34,38% de las personas tiene una percepción positiva moderada de la marca.

Tabla 4

## Pregunta N°3

3. ¿Qué factores influyen más en tu decisión de comprar huevos de nuestra marca en lugar de otras opciones disponibles en el mercado?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	IMAGEN	134	33,1	34,9	34,9
	CALIDA D	146	36,0	38,0	72,9
	PRECIO	104	25,7	27,1	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

Nota. Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

Figura 17

## Pregunta N°3



Nota. Gráfico de barras N°3. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

## Análisis

El 38,02% de las personas mencionan que el factor que influye es la calidad, con un 34,90% las personas prefieren la imagen y el 27,08% se basan en el precio.

## Interpretación

En los tres ítems detallados en la encuesta el mayor porcentaje se lo lleva la calidad, los clientes antes de tomar la decisión en la adquisición del producto se fija en la calidad de este.

Tabla 5

Pregunta N°4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DIARIO	179	44,2	46,6	46,6
	SEMÁNAL	103	25,4	26,8	73,4
	DOS VECES A LA SEMANA	102	25,2	26,6	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

Nota. Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

Figura 18

Pregunta N°4



Nota. Gráfico de barras pregunta N°4. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### Análisis

El 46,61% de las personas mencionan que compran cubetas de huevos diario, el 26,82% las compran semanal y el 26,56% las compran dos veces a la semana.

### Interpretación

El consumo de los clientes con los que cuenta la empresa es diario por eso se lleva el porcentaje mayor en la compra de las cubetas de huevos.

**Tabla 6***Pregunta N°5*

		5. ¿Cree que los tiempos de entrega son lentos?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	189	46,7	49,2	49,2
	NO	195	48,1	50,8	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

*Nota.* Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

**Figura 19***Pregunta N°5*

*Nota.* Gráfico de barras pregunta N°5. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### **Análisis**

El 50,78% de las personas no están de acuerdo con tiempos de entrega, mientras que el otro 49,22% no está de acuerdo.

### **Interpretación**

La percepción de los tiempos con los que se mantiene la empresa es negativa, determinando así una opinión desfavorable en la entrega final del producto.

**Tabla 7***Pregunta N°6*

		6. ¿Piensa que ha tenido algún retraso en la entrega del producto?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	155	38,3	40,4	40,4
	NO	229	56,5	59,6	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

*Nota.* Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

**Figura 20***Pregunta 6*

*Nota.* Gráfico de barras pregunta N°6. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### **Análisis**

El 59,64 de las personas encuestadas mencionan que no han tenido un atraso de entrega del producto, y el 40,36% menciona que si han tenido atrasos con el producto.

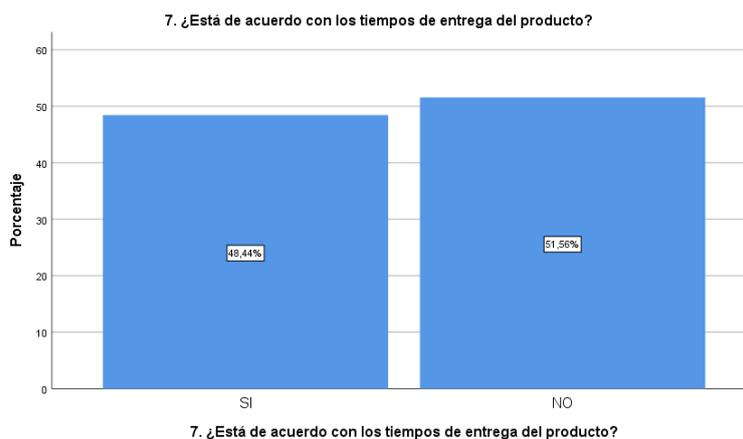
### **Interpretación**

La mayoría de los clientes han recibido sus productos en tiempo y forma, lo que indica que la empresa tiene un buen desempeño en la entrega y cumplimiento, no obstante, el otro porcentaje puede indicar que la empresa tiene problemas en su logística retrasando así la entrega del producto.

**Tabla 8***Pregunta N°7*

7. ¿Está de acuerdo con los tiempos de entrega del producto?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	186	45,9	48,4	48,4
	NO	198	48,9	51,6	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

*Nota.* Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

**Figura 21***Pregunta N°7*

*Nota.* Gráfico de barras pregunta N°7. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### **Análisis**

El 51,56% de las personas no están de acuerdo con los tiempos de entrega del producto y el otro 46,44% si está de acuerdo.

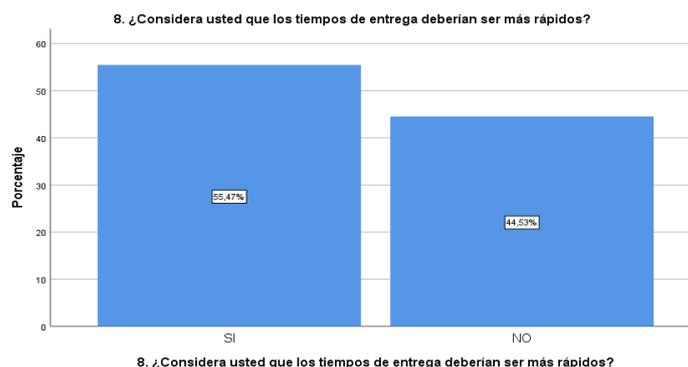
### **Interpretación**

La mitad del porcentaje de las personas encuestadas están inconformes con los tiempos de entrega del producto dando así un espacio negativo a la empresa.

**Tabla 9***Pregunta N°8*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	213	52,6	55,5	55,5
	NO	171	42,2	44,5	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

*Nota.* Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

**Figura 22***Pregunta N°8*

*Nota.* Gráfico de barras pregunta N°8. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### **Análisis**

El 55,47% de las personas encuestadas están de acuerdo que los tiempos de entrega deberían ser más rápidos, mientras que el 44,53% menciona que no.

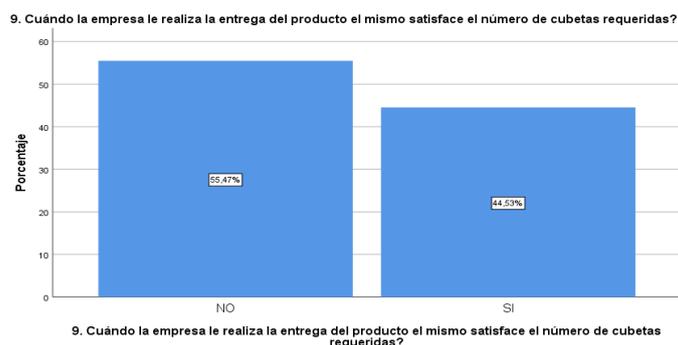
### **Interpretación**

Los clientes indican que los tiempos de entrega deberían ser más rápidos, mostrando así una respuesta negativa, sin embargo el otro porcentaje no cuenta con problemas en los tiempos de entrega, dando así una conclusión

**Tabla 10***Pregunta N°9*

9. Cuando la empresa le realiza la entrega del producto el mismo satisface el número de cubetas requeridas?						
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	NO	213	52,6	55,5	55,5	
	SI	171	42,2	44,5	100,0	
	Total	384	94,8	100,0		
Perdidos	Sistema	21	5,2			
Total		405	100,0			

*Nota.* Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

**Figura 23***Pregunta N°9*

*Nota.* Gráfico de barra pregunta N°9. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### **Análisis**

El 55,47% de las personas menciona que la empresa no satisface las cubetas requeridas mientras que el 44,53% menciona que sí.

### **Interpretación**

Al no contar con una programación en las rutas para la distribución del producto las cubetas pueden sufrir daños, generando así inconvenientes en los números de cubetas establecidos.

**Tabla 11***Pregunta N°10*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	213	52,6	55,5	55,5
	NO	171	42,2	44,5	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

*Nota.* Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

**Figura 24***Pregunta N°10*

*Nota.* Gráfico de barras pregunta N°10. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### **Análisis**

El 55,47% de las personas están de acuerdo con la calidad-precio que la empresa se maneja, mientras que el 44,53% no está de acuerdo.

### **Interpretación**

Se muestra que la empresa señala de que hay una proporción considerable de clientes que consideran que la calidad de los productos o servicios que reciben corresponden adecuadamente con el precio que están pagando.

Tabla 12

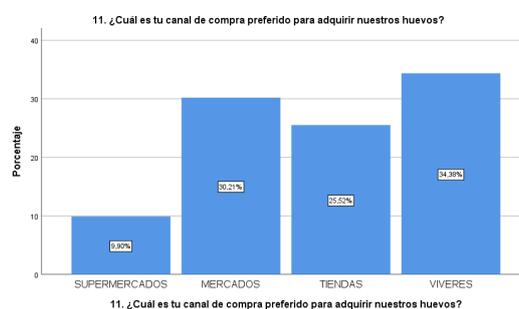
Pregunta N°11

11. ¿Cuál es tu canal de compra preferido para adquirir nuestros huevos?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SUPERMERCADOS	38	9,4	9,9	9,9
	MERCADOS	116	28,6	30,2	40,1
	TIENDAS	98	24,2	25,5	65,6
	VIVERES	132	32,6	34,4	100,0
	Total	384	94,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	5,2		
Total		405	100,0		

Nota. Porcentaje total. Tomado de Base de datos y sistema SPSS 21.

Figura 25

Pregunta N°11



Nota. Gráfico de barras pregunta N°11. Tomado de Base de datos y sistema SPSS21.

### Análisis

El 34,38% de las personas prefiere comprar las cubetas en los víveres, el 30,21% en mercados, el 25,52% en tiendas y el 9,90% en supermercados.

### Interpretación

Las preferencias de compra de cubetas están distribuidas en diferentes lugares de compra entre la población encuestada y su preferencia es en los víveres que se encuentran en la ciudad de Guaranda.

## **Proceso de recolección de datos**

A continuación, se muestra el siguiente procedimiento para la recolección de datos:

- Selección de técnicas de técnicas de investigación de datos como la observación, entrevista y encuesta.
- Diseño técnico de instrumentos en base a la técnica de investigación escogida como entrevista, ficha de observación y encuesta.
- Análisis crítico de datos obtenidos en base a la ficha de observación, entrevista y encuestas.
- Análisis gráfico y de tabulación con las encuestas realizadas.

## **Análisis e interpretación de resultados**

El árbol de problemas nos ayudo en la identificación de las causas y los efectos que existían dentro y fuera de la empresa, las cuales nos ayudaron con las principales problemáticas que la empresa tenía hasta la actualidad, logrando así utilizar diferentes técnicas de investigación para ayudar a la empresa en la mejora de su distribución logrando así un efecto positivo para su comercialización.

En base a la entrevista realizada al gerente de “LA CHAGRA” se puede mencionar que la empresa tiene un déficit conocimiento en los procesos internos, no cuenta con estandarización de procesos teniendo así una inconsistencia en la calidad del producto o servicio que “LA CHGRA” ofrece a sus clientes. La falta de estandarización hace que la empresa no tenga procedimientos claros y definidos para llevar a cabo las diferentes actividades y tareas dentro de la misma.

La encuesta nos permitió conocer que la empresa cuenta con un mal procesos de distribución del producto final presentando deficiencias y fallas en la entrega del producto a los clientes finales, afectando negativamente la eficiencia, satisfacción y reputación de la empresa.

## Capítulo IV

### Propuesta

#### Tema

Diseñar nuevas rutas de distribución, un manual de estandarización de procesos y un plan estratégico que ayude a la empresa en la distribución de las cubetas de huevos teniendo así un efecto positivo en su comercialización.

#### Datos informativos

**Nombre de la empresa:** “LA CHAGRA”

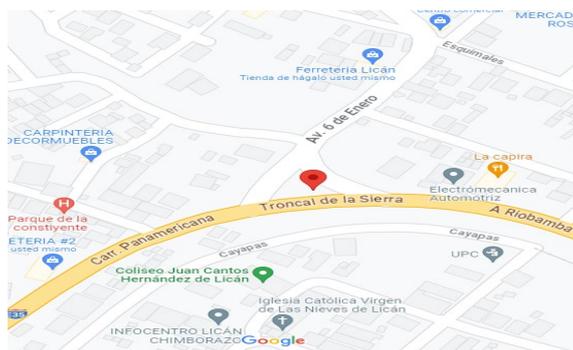
**Dirección:** Carr. Panamericana, Licán

**Parroquia:** Licán

**Ciudad:** Riobamba

**Teléfono:** 095 871 9412- 096 773 7054

#### Ubicación GPS



*Nota.* Ubicación GPS de la empresa “LA CHAGRA”. Tomado de Google Maps

#### Logotipo



*Nota.* Logotipo de la empresa “LA CHAGRA”.

## **Misión y visión de la empresa “LA CHAGRA”**

### ***Misión***

Estamos comprometidos con la excelencia, la satisfacción del cliente y el desarrollo sostenible. Trabajamos día a día para ser la elección preferida de nuestros clientes y contribuir al bienestar y la nutrición de las familias que confían en nosotros.

### ***Visión***

Nuestra visión es ser la empresa líder y referente en la industria avícola, reconocida por nuestra excelencia en la cría, producción y distribución de productos avícolas de alta calidad. Nos esforzamos por ser un modelo de innovación y sostenibilidad, impulsando el crecimiento y la expansión en el mercado nacional e internacional.

## **Diseño de la propuesta**

El diseño de la propuesta está conformado por 5 etapas, los cuales permitirán establecer los lineamientos de la estandarización de procesos, la creación de nuevas rutas y un desarrollo de un plan estratégico de comercialización para mejorar la distribución de cubetas de huevos de la empresa “LA CHAGRA” incrementando su efecto en la comercialización.

- Etapa 1: Elaboración mapa de procesos y manual.
- Etapa 2: Definición inicio y fin de cada proceso diseñado.
- Etapa 3: Análisis de rutas actuales.
- Etapa 4: Plan de mejora con la creación de nuevas rutas
- Etapa 5: Creación de una matriz de plan estratégico de comercialización.

## **Introducción**

Un manual de estandarización de procesos tiene varios propósitos y beneficios, entre los cuales se destacan la consistencia y uniformidad en donde el manual establece procedimientos estandarizados para llevar a cabo tareas y procesos específicos de manera

consistente en toda la organización. Esto garantiza que se sigan las mismas prácticas y se obtengan resultados predecibles y uniformes, independientemente de quién realice la tarea.

Crear diseños de rutas efectivos es una tarea importante para cualquier empresa o entidad involucrada en actividades de planificación de distribución, transporte o logística. Un diseño bien estructurado y optimizado no solo ayudará a las empresas a reducir los costos operativos y mejorar la eficiencia, sino que también brindará a los clientes servicios de alta calidad y contribuirá positivamente a la protección del medio ambiente.

El éxito de cualquier negocio en el competitivo mercado actual depende en gran medida de una planificación estratégica clara y centrada en el cliente. En este contexto, el plan estratégico de marketing se convierte en la herramienta más importante para la obtención de ventajas competitivas y el logro de los objetivos empresariales.

### ***Justificativo***

Al implementar un manual de procedimientos en la empresa “LA CHAGRA” se logrará estandarizar los procesos, en donde se eliminarán duplicidades, optimizando así las actividades y reduciendo el tiempo y los recursos necesarios para completar una tarea. Esto conducirá a una mayor eficiencia operativa, ahorrando costos y mejorando la utilización de los recursos disponibles. Considerando así se espera que el manual ayudará en mejorar la calidad de entrega del producto o servicio que será distribuido por la empresa “LA CHAGRA”.

Al proponer un diseño óptimo de rutas permitirá a la empresa planificar rutas eficientes, evitando viajes innecesarios, logrando optimizar el uso de recursos, lo que se traduce en entregas más económicas. Las rutas planificadas que se implementarán en la empresa acortarán los tiempos de entrega y mejoran la puntualidad, esto no solo aumentando la satisfacción del cliente, sino que se logrará realizar más entregas en menos tiempo, permitiendo que la empresa logre transportar más cubetas de huevos en cada viaje y reducirá la cantidad total de vehículos necesarios para satisfacer la demanda.

La creación de un plan estratégico de comercialización permitirá a la empresa “LA CHAGRA” lograr un enfoque claro y definido sobre sus metas y objetivos de marketing, definiendo las acciones específicas que se deben llevar a cabo para alcanzar las metas, lo que ayudará a evitar desviaciones y dispersión de esfuerzos. Se podrá priorizar las actividades de marketing logrando un mayor impacto en los resultados comerciales.

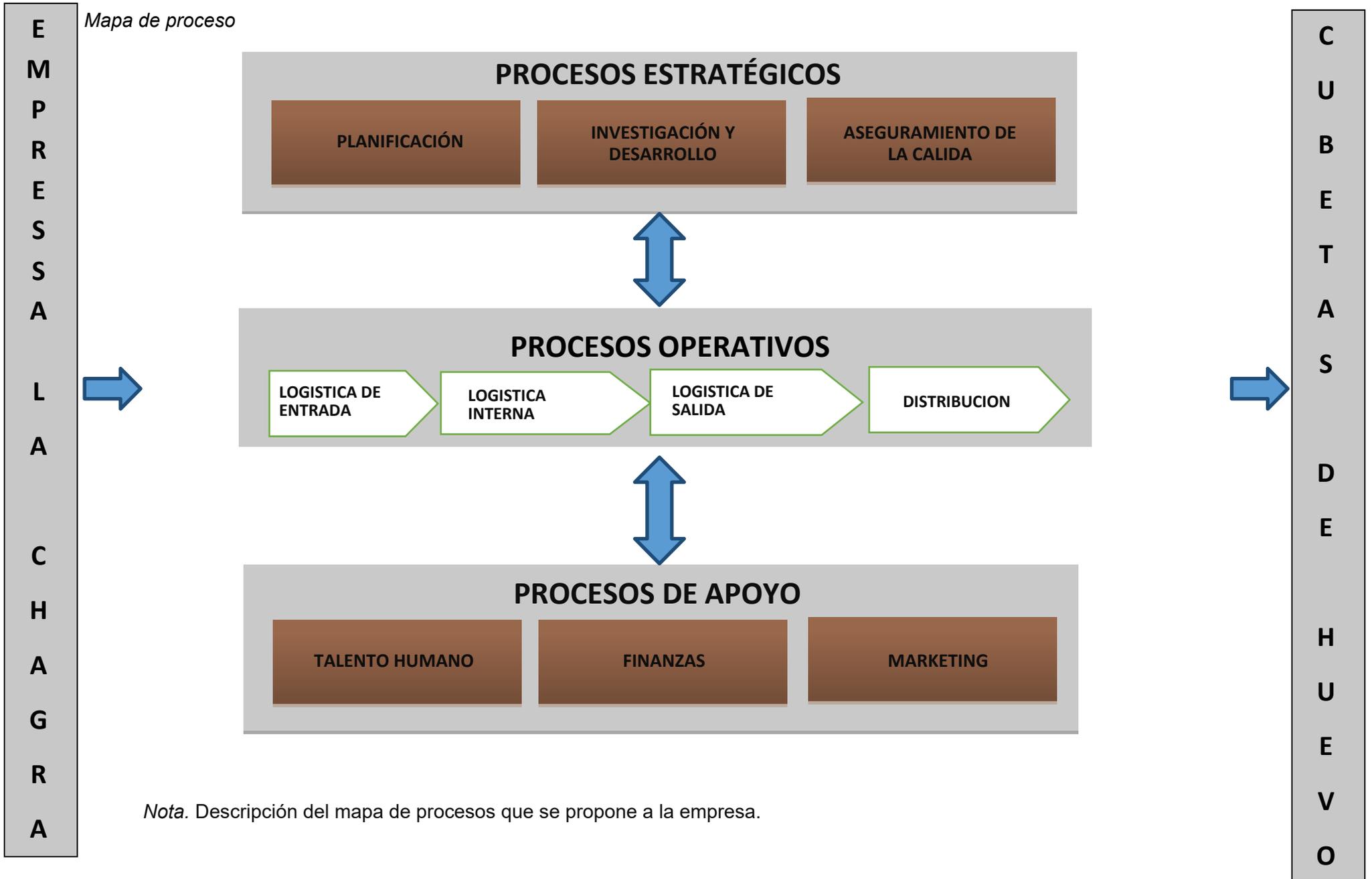
### **Etapa 1: Elaboración de mapa de procesos y manual**

La elaboración de los diagramas de procesos corresponde a los procesos desarrollados que formarán parte del manual propuesto, con la finalidad de que sirva como guía para el dueño de la empresa “LA CHAGRA”, los cuales no eran considerados en la gestión empírica de la empresa, lo que generaba un proceso de distribución deficiente, generando así una comercialización baja.

#### ***Mapa de proceso***

Un mapa de procesos es una herramienta visual que representa de manera clara y estructurada los pasos y actividades involucrados en un proceso específico, en este caso, el proceso de distribución de productos avícolas para "La Chagra". Analizar este mapa es esencial para comprender la secuencia de tareas, identificar posibles mejoras y optimizar la eficiencia en la distribución, la creación de un mapa de procesos ayudará a la empresa a tener conocimientos de manera gráfica en donde se detallarán las etapas y actividades en los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, los cuales determinarán los propósitos importantes con los que se trabaja. A continuación, se presenta de manera gráfica

Figura 26



# **UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE-L**

## **MANUAL DE ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS PARA LA DISTRIBUCIÓN DE CUBETAS DE HUEVOS**



**AUTOR**

**DAYANARA YÉPEZ**

**Riobamba, 05 de julio de 2023**

## Filosofía Empresaria

### **Misión**

Estamos comprometidos con la excelencia, la satisfacción del cliente y el desarrollo sostenible. Trabajamos día a día para ser la elección preferida de nuestros clientes y contribuir al bienestar y la nutrición de las familias que confían en nosotros.

### **Visión**

Nuestra visión es ser la empresa líder y referente en la industria avícola, reconocida por nuestra excelencia en la cría, producción y distribución de productos avícolas de alta calidad. Nos esforzamos por ser un modelo de innovación y sostenibilidad, impulsando el crecimiento y la expansión en el mercado nacional e internacional.

## Índice

<b>Filosofía Empresaria</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Misión</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Visión</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Fundamentación legal</b> .....	<b>4</b>
<b>Compra y abastecimiento</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Objetivo</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Alcance</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Responsabilidades</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Descripción de actividades</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Flujograma de procesos</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Documentos</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<i>Requisición de material</i> .....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Kardex</i> .....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<b>Recolección y clasificación de las cubetas de huevos</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Objetivo</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Alcance</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Responsabilidades</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Descripción de actividades</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Flujograma de procesos</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>Documentos</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<i>Ficha registro de producción de huevos</i> .....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>

**Almacenamiento de las cubetas de huevos** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Objetivo** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Alcance** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Responsabilidades** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Descripción de actividades** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Flujograma de procesos** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Documentos** ..... ¡Error! Marcador no definido.

*Ficha de registro de almacenamiento de cubetas de huevos* ¡Error! Marcador no definido.

**Distribución de las cubetas de huevos** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Objetivo** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Alcance** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Responsabilidades** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Descripción de actividades** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Flujograma de procesos** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Documentos** ..... ¡Error! Marcador no definido.

*Ficha de hoja de control de despacho* ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Orden de compra** ..... ¡Error! Marcador no definido.

**Referencias** ..... ¡Error! Marcador no definido.

## **Fundamentación legal**

Dentro de la fundamentación legal para el desarrollo del manual de estandarización de procesos se ha implementado.

- Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con la ISO 9001:2015
- Ministerio del trabajo - Dirección de Servicios, Procesos, e Innovación. – Manual de procesos

## Compra y abastecimiento

Realizando un flujograma de los procesos de compra y abastecimiento es una herramienta fundamental en una empresa de distribución de cubetas de huevos, ya que ofrece una visión detallada y estructurada de todo el proceso de adquisición y suministro de productos.

4

### Objetivo

El objetivo principal de la función de compra y abastecimiento es asegurar que la empresa tenga acceso oportuno y eficiente a los recursos y productos necesarios para llevar a cabo sus operaciones de manera efectiva y satisfacer la demanda del mercado.

### Alcance

El alcance de compra y abastecimiento abarca todas las actividades relacionadas con la identificación, evaluación, selección, adquisición, recepción, almacenamiento y distribución de los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

### Responsabilidades

Gerente: Es el encargado en realizar orden de compra.

Ayudante: Encargado de realizar requisición de materiales

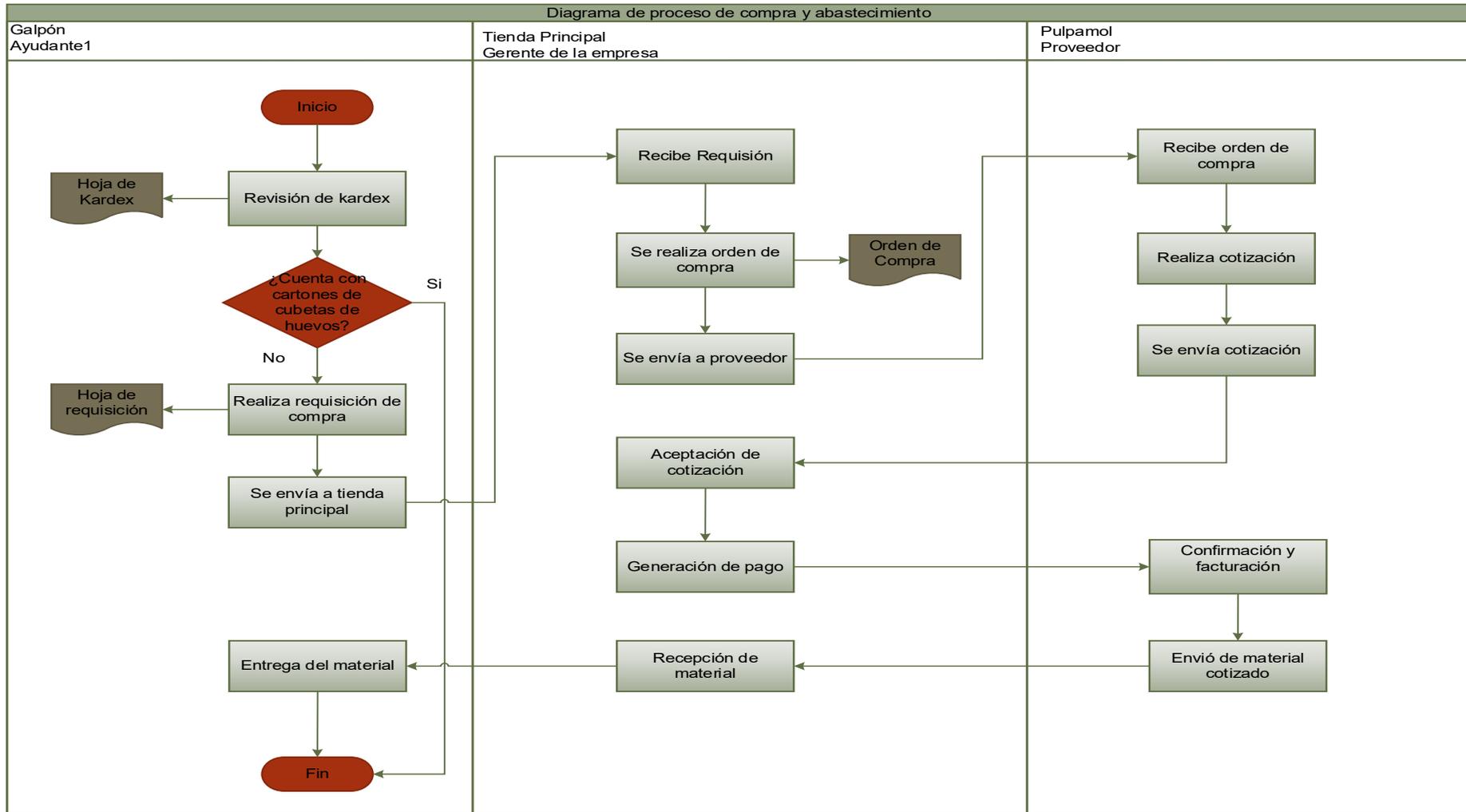
### Descripción de actividades

Descripción	Lugar	Responsable
Recepción orden de kardex	Galpón	Ayudante 1
Realiza requisición de compra	Galpón	Ayudante 1
Realiza orden de compra	Tienda	Gerente
Genera cotización	Pulpamol	Proveedor
Genera pagos	Tienda	Gerente
Envío de material	Pulpamol	Proveedor

*Tabla 13 Descripción de actividades de compra y abastecimiento.*

5

## Flujograma de procesos



## Documentos

### Requisición de material

	<b>REQUISICIÓN DE COMPRA (Formato Sugerido)</b>	
---	---	---

Fecha: \_\_\_\_\_ Sector: \_\_\_\_\_

Empresa: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Código	Cantidad	Unidad	Descripción del producto solicitado

Plazo en que se requiere el producto: \_\_\_\_\_

Lugar de entrega solicitado: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Firma del responsable**

El formato de requisición de material ayudará a la empresa a tener un mejor control en los procesos de gestión de inventario y en la adquisición de materiales o suministros que hacen falta dentro de la misma.

**Kardex**



**Formato sugerido**



FECHA	DESCRIPCION	ENTRADAS			SALIDAS		
		CANT	PU	PT	CANT	PU	PT
<b>Total</b>							-

El formato Kardex es una herramienta utilizada en la gestión de inventarios que detalla y registra sistemáticamente el movimiento de mercancías y productos dentro y fuera de almacenes y bodegas.

## Recolección y clasificación de las cubetas de huevos

Iniciando con la recolección y clasificación de la cubeta de huevos, se presenta el diagrama de flujo propuesto, el mismo que consta, de procesos que dan cabida al conocimiento del número de huevos recolectados, y la clasificación de los mismos.

### Objetivo

La recolección y clasificación de las cubetas de huevo es garantizar la calidad, la eficiencia y el cumplimiento normativo en la producción y comercialización de huevos. Esto es esencial para satisfacer las demandas del mercado y garantizar la satisfacción del consumidor.

### Alcance

Esta manual es aplicable para los operarios en los galpones durante el horario de recolección de huevos, clasificación y limpieza desde la bodega hasta la tienda principal de la empresa "LA CHAGRA"

### Responsabilidades

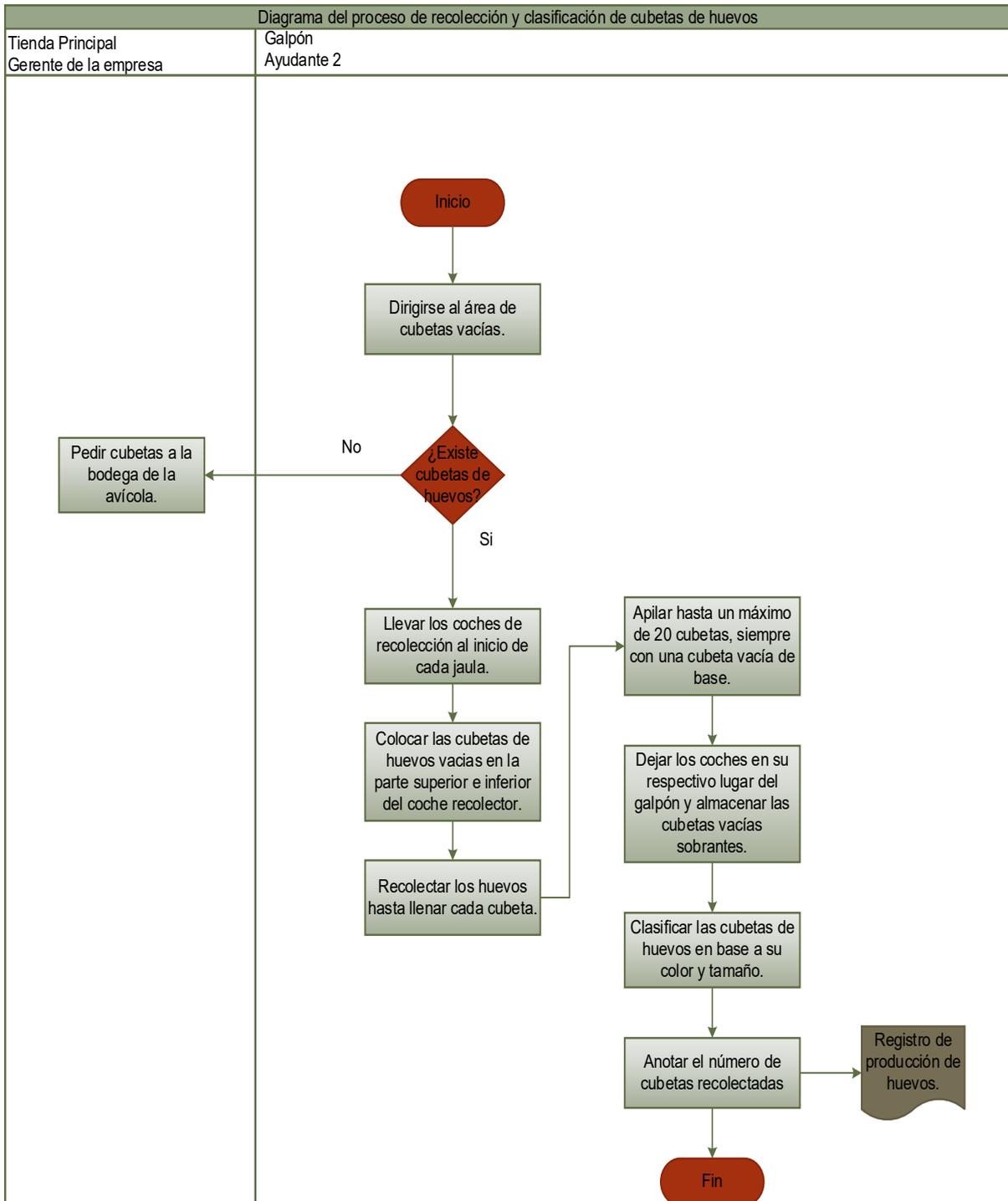
Ayudante: Es el encargado en recolectar los huevos de una manera eficiente, sin tener mucha manipulación en los mismos, evitando así daños ni roturas al momento de ponerlos en las cubetas de cartón.

### Descripción de actividades

Descripción	Lugar	Responsable
Dirigirse al área de cubetas y tomar las cubetas necesarias.	Galpón	Ayudante
Llevar los coches de recolección al inicio de cada jaula del galpón.	Galpón	Ayudante
Recolectar los huevos y apilar con un máximo de 20 cubetas.	Galpón	Ayudante
Clasificar las cubetas de huevos en base a su color y tamaño.	Galpón	Ayudante
Llevar un registro del número de cubetas recolectadas.	Galpón	Ayudante

*Tabla 14 Descripción de actividades de recolección y clasificación de cubetas de huevos.*

**Flujograma de procesos**



## Documentos

### *Ficha registro de producción de huevos*

			Registro de producción	
MES:		AÑO:	ENCARGADO:	
Día	Fecha	Recolección de cubetas	Salida de cubetas	Observación
Elaborado por:			Revisado por:	

Un registro de producción es un documento utilizado en la producción industrial y de fabricación para mantener registros detallados de la producción de bienes o productos en una empresa.

## Almacenamiento de las cubetas de huevos

Luego del proceso de recolección y clasificación, se establece el proceso de almacenamiento en donde las cubetas de huevos se almacenan en la bodega. Se realiza un seguimiento de despacho y se preparan los pedidos según los requisitos de los clientes. Se seleccionan las cubetas necesarias para cada pedido y se preparan para el envío.

### Objetivo

El almacenamiento de las cubetas de huevos es garantizar la cantidad, la eficiencia y el cumplimiento normativo en la producción y comercialización de huevos. Esto es esencial para satisfacer las demandas del mercado y garantizar la satisfacción del consumidor.

### Alcance

Esta manual es aplicable para los operarios en la bodega durante el proceso de almacenamiento para despachar la cantidad de cubetas de huevos solicitada por la tienda principal de la empresa.

### Responsabilidades

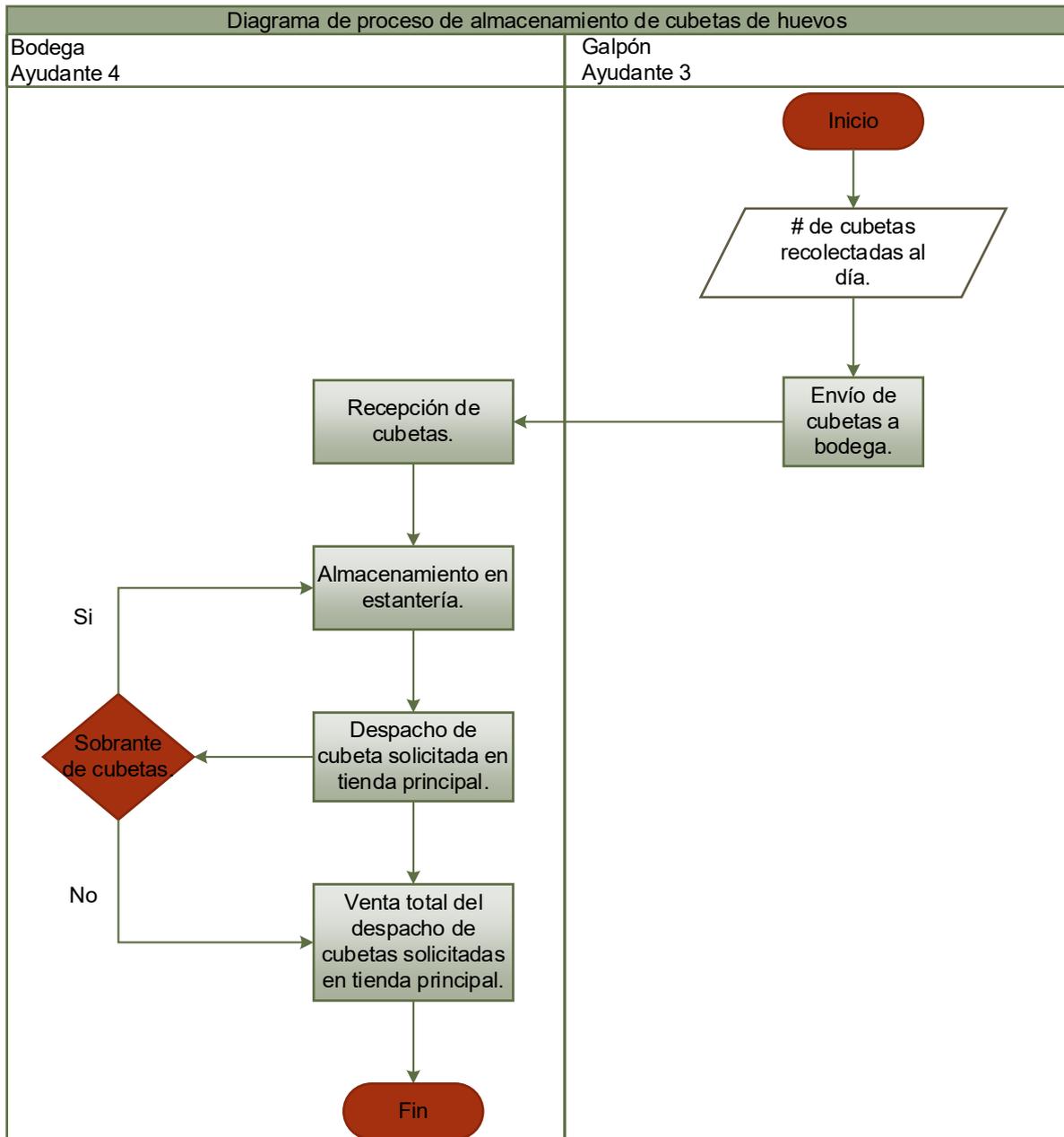
Ayudante: Es el encargado en almacenar las cubetas de huevos en las estanterías de la bodega de una manera eficiente, manteniendo así el orden de cubetas, conociendo su cantidad.

### Descripción de actividades

Descripción	Lugar	Responsable
Envío de cubetas solicitadas a bodega.	Galpón	Ayudante
Recepción de las cubetas.	Bodega	Ayudante
Almacenamiento en estanterías.	Bodega	Ayudante
Despacho de cubeta solicitada en tienda principal.	Bodega	Ayudante

*Tabla 15 Descripción de actividades del almacenamiento de las cubetas de huevos.*

**Flujograma de procesos**



## Documentos

### *Ficha de registro de almacenamiento de cubetas de huevos*

		Almacenamiento de cubetas de huevos		
MES:		AÑO:		ENCARGADO:
Día	Fecha	Recolección de cubetas	Salida de cubetas	Observación
Elaborado por:			Revisado por:	

Un registro de almacenamiento es un documento utilizado en la producción industrial y de fabricación para mantener registros detallados de la producción de bienes o productos en una empresa. Ayudando así a la empresa a tener el control de la entra y salida de las cubetas de huevos.

## Distribución de las cubetas de huevos

Durante el proceso de distribución de las cubetas de huevos se descargan y se colocan en las estanterías de su bodega (que llegan desde el galpón) para poder trasladarlas a su tienda y ser colocadas en el área de exhibición siendo este su punto de venta principal para minoristas y a su vez clientes mayoristas con los que la empresa cuente en un futuro.

### Objetivo

La distribución de las cubetas de huevos es garantizar la calidad de servicio de la empresa. Esto es esencial para satisfacer las demandas del mercado y garantizar la satisfacción del consumidor.

### Alcance

Esta manual es aplicable para los operarios encargados de la distribución de las cubetas de huevos para entregar la cantidad de cubetas de huevos solicitada por los clientes despachada la tienda principal de la empresa.

### Responsabilidades

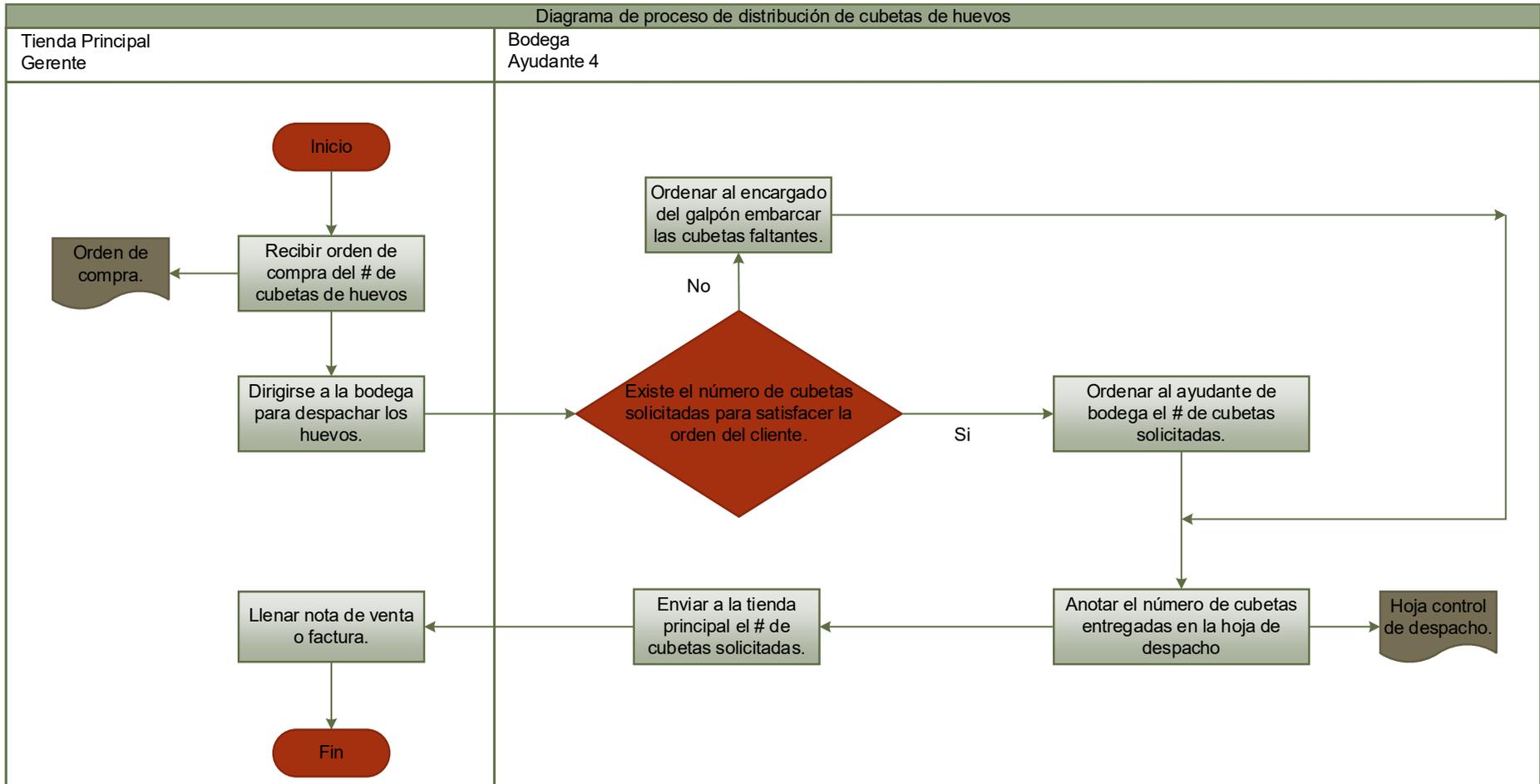
Dueño de la empresa: Es el encargado de la atención de los clientes, determinando la cantidad de cubetas solicitadas para lograr ser despachadas desde la tienda principal de la empresa.

### Descripción de actividades

Descripción	Lugar	Responsable
Recepción de orden de compra.	Bodega	Dueño de la empresa
Despacho de bodega.	Tienda	Dueño de la empresa
Entrega de cubetas.	Tienda	Dueño de la empresa.
Venta de cubetas	Tienda	Dueño de la empresa.

*Tabla 16 Descripción de actividades de la distribución de cubetas de huevos.*

### Flujograma de procesos



## Documentos

### *Ficha de hoja de control de despacho*

		Hoja control de despacho		
MES:		AÑO:		ENCARGADO:
Día	Fecha	Recolección de cubetas	Salida de cubetas	Observación
Elaborado por:			Revisado por:	

Una hoja de control es un documento utilizado en la producción industrial y de fabricación para mantener registros detallados de la producción en el despacho del producto final. Ayudando así a la empresa a tener el control de las cubetas de huevos desde su recolección hasta su despacho.

## Orden de compra



Lugar: Licán-Riobamba

Fecha:

Datos del comprador		
<b>Razón social:</b> <b>RFC:</b> <b>Dirección:</b> <b>Teléfono:</b> <b>Correo electrónico:</b>		
Datos del vendedor		
<b>Razón social:</b> <b>RFC:</b> <b>Dirección:</b> <b>Teléfono:</b> <b>Correo electrónico:</b>		
Cantidad	Descripción	Precio Unitario

Subtotal

I.V.A.

Total

Condiciones de entrega
<b>Lugar:</b> <b>Fecha y hora:</b>
Condiciones de pago
Observaciones

\_\_\_\_\_  
 Autoriza  
**Ing. Carlos Orozco**

La orden de compra es una constancia para establecer condiciones de pagos entre el comprador y vendedor. Lo cual permitirá la creación de un archivo documental para la empresa, y la factura de pago de una forma más eficiente.

## Referencias

Trabajo, M. d. (Enero de 2022). *Manual de Procesos*. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/DSPI-18.1-Manual-de-procesos.pdf>

## **Etapas 2: Definición inicio y fin de cada proceso diseñado**

Los marcadores se establecen definiendo actividades de inicio y fin como parte de la estandarización del proceso. Estas descripciones sirven como puntos de conexión para tareas, que luego se conectan, formando un flujo secuencial desde el principio hasta el final del proceso.

El proceso de inicio a fin es esencial para garantizar que los proyectos y las actividades se gestionen de manera eficaz, se puedan planificar correctamente antes de que comiencen y se completen con éxito una vez que se hayan alcanzado las metas y los objetivos. Al seguir estos procesos cuidadosamente y de manera estructurada, las organizaciones pueden aumentar sus posibilidades de éxito y garantizar que se cumplan las expectativas y los requisitos de todas las partes interesadas relevantes. La tabla 16 presenta la definición de inicio y fin de los procesos de recolección y clasificación, almacenamiento y distribución.

**Tabla 17**

### *Proceso de inicio y fin*

<b>Proceso</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Responsable</b>
<b>Compra y abastecimiento</b>	Compra de comida, para las gallinas, compra de los cartones de las cubetas de huevos.	Alimentación de gallinas.	Ayudante 1
<b>Recolección y clasificación</b>	Contar con las cubetas de cartón para la recolección de los huevos.	Anotación del número total de cubetas recolectadas.	Ayudante 2

Proceso	Inicio	Fin	Responsable
<b>Almacenamiento</b>	Almacenamiento de las cubetas de huevos en las estanterías de la bodega.	Despacho de cubetas a tienda principal	Ayudante 3
<b>Distribución</b>	Orden de compra por parte de la tienda principal.	Entrega final al cliente.	Ayudante 4

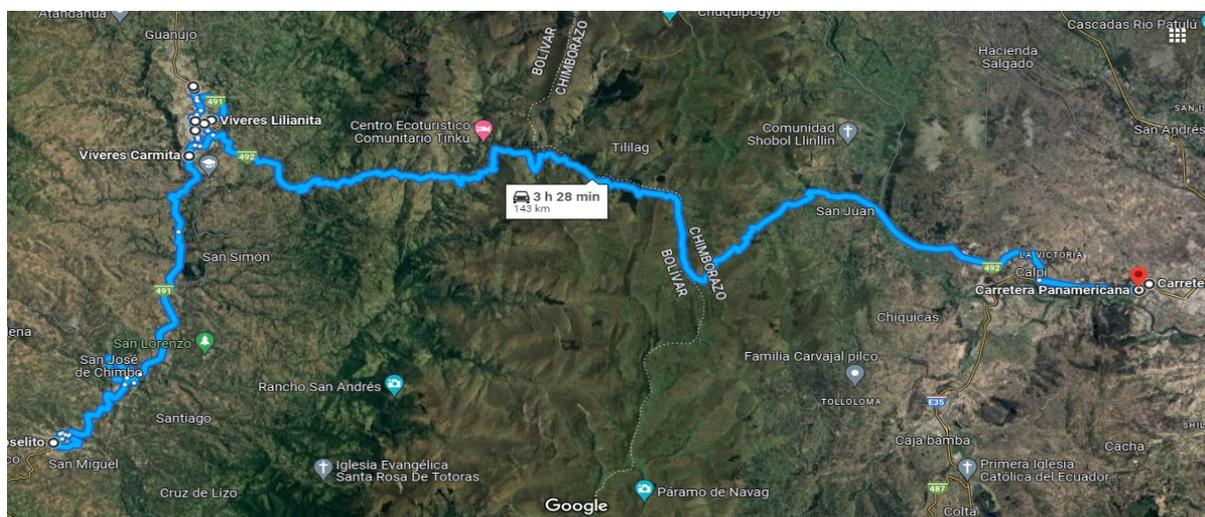
*Nota.* Descripción de inicio a fin de la estandarización de procesos.

### Etapa 3: Análisis de rutas actuales

#### Identificación de rutas existentes de la empresa “LA CHAGRA”

Figura 27

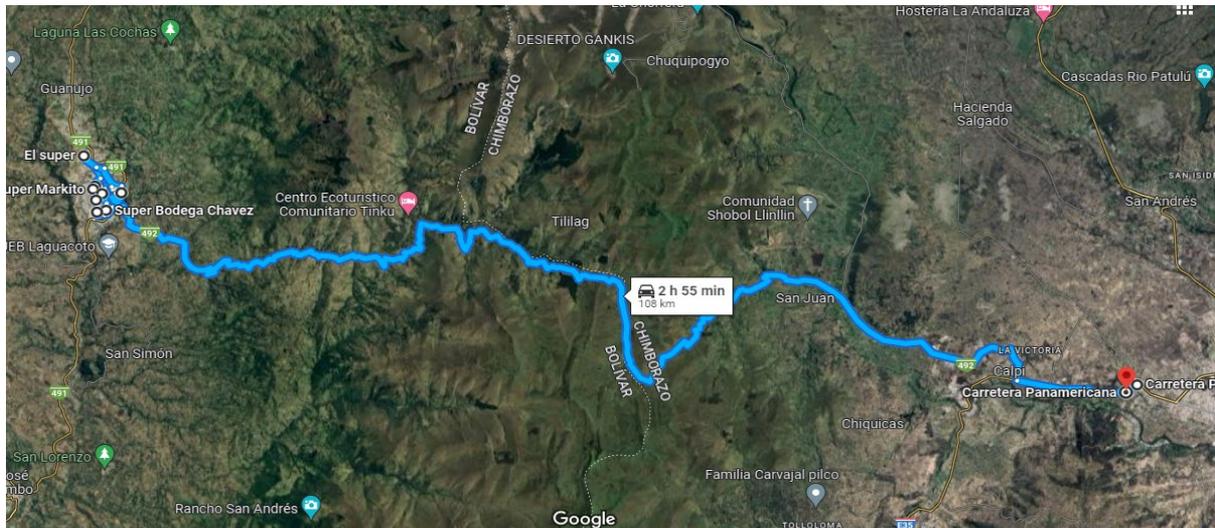
#### Ruta 1



*Nota.* Ruta actual de la empresa con la distribución a los clientes minoritas. Tomado de Google Maps.

**Figura 28**

**Ruta 2**



*Nota.* Ruta actual de la empresa con la distribución a los clientes minoritas. Tomado de *Google Maps*.

La empresa “LA CHGRA” cuenta con dos rutas de distribución como se lo muestra en la figura 29 y figura 30, en las dos rutas se puede identificar el tiempo que la empresa se demora en la distribución externa de las cubetas de huevos, gracias a la identificación de las mismas se pueden rediseñar nuevas rutas que ayuden a la empresa en la disminución de tiempos de entrega dando un mejor servicio al cliente.

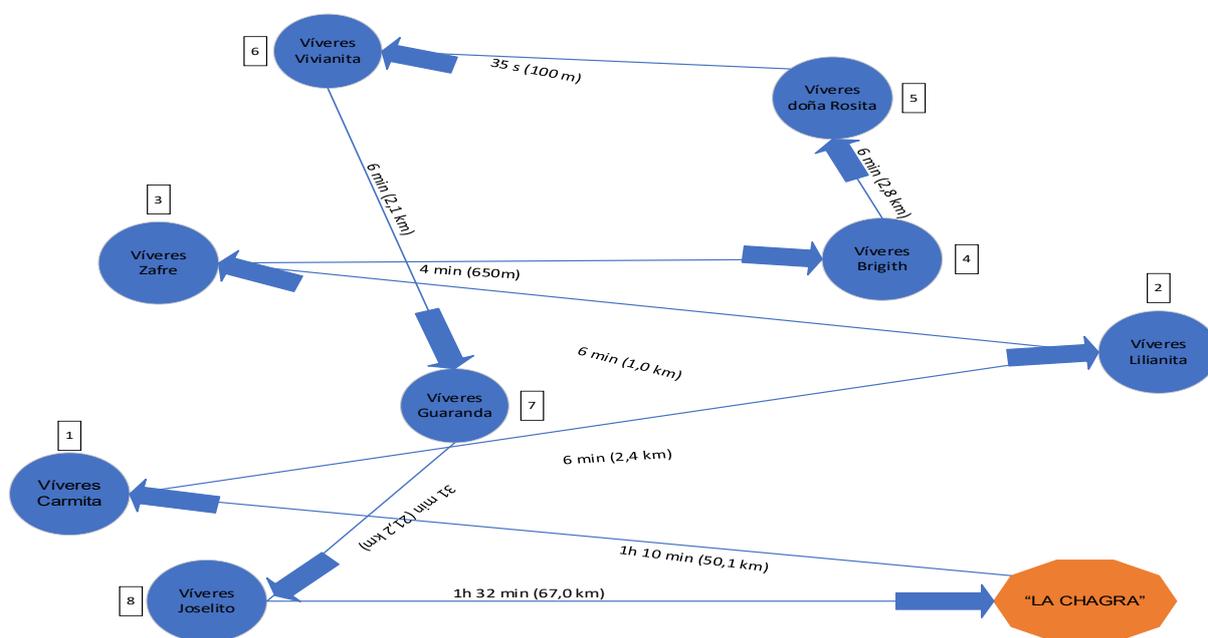
Seguidamente de la descripción de las rutas, se conocerá el manejo de rutas con la que la empresa trabaja actualmente de manera más detallada.

**Descripción ruta 1**

La empresa “LA CHAGRA” cuenta con una distribución de 8 clientes minoritas, su ruta inicia en los víveres camita y termina en los víveres Joselito, el tiempo de distribución es de 3h 43min, en la figura 31 se puede visualizar que el cronograma de sus rutas no cuenta con una planificación, es por eso que el tiempo de entrega es elevado.

Figura 29

Ruta 1 actual



Nota. Ruta 1 actual de distribución de la empresa.

Tabla 18

Análisis ruta 1

<b>Puntos Estratégicos</b>	<b>Ruta 1</b>	<b>M/Km</b>	<b>Tiempo</b>
1	Empresa – Viveres Camita	50.1 km	1h 11 min
2	Viveres Carmita– Viveres Lilianita	2.4 km	6 min
3	Viveres Lilianita – Viveres Zafre	1.1 km	6 min
4	Viveres Zafre – Viveres Brigith	650 m	3 min
5	Viveres Brigith – Viveres doña Rosita	2.8 km	6 min

<b>Puntos Estratégicos</b>	<b>Ruta 1</b>	<b>M/Km</b>	<b>Tiempo</b>
<b>6</b>	Viveres doña Rosita– Viveres Vivianita	100 m	35 s
<b>7</b>	Viveres Vivianita – Viveres Guaranda	2.1 km	6 min
<b>8</b>	Viveres Guaranda – Viveres Joselito	21.2 km	30 min
<b>9</b>	Viveres Joselito – Empresa	1h 33min	67.6 km
<b>Total</b>		148 km	3h 43min

Nota. La distribución actual nos da un tiempo de 3h 43 min con 148 km recorridos.

La tabla 17 nos indica la distribución de las cubetas de huevos a los clientes minoritas con un tiempo de 3h 43 min con 148 km recorridos, partiendo desde la empresa, su horario empieza desde las 9h00, terminando con las entregas y regresado a la empresa pasado el mediodía.

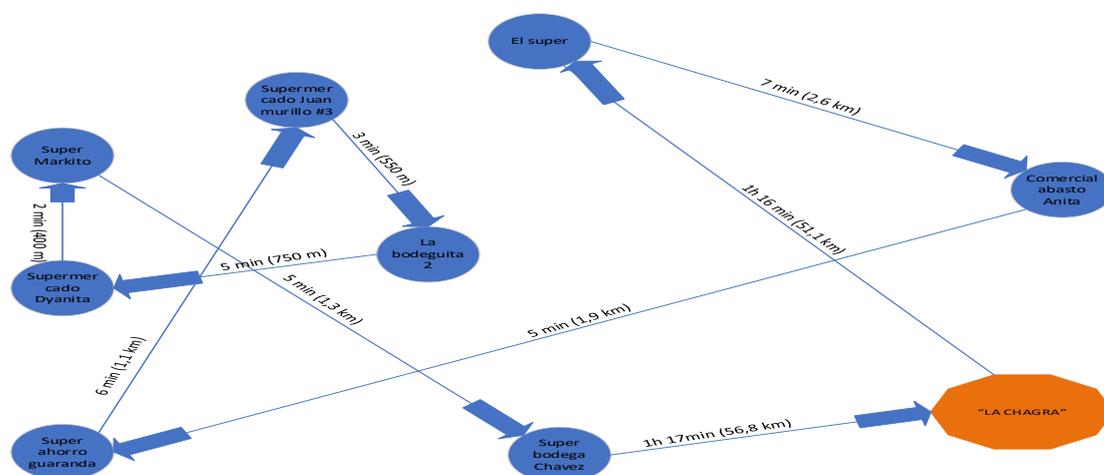
La primera ruta distribuía aproximadamente 340 cubetas diarias, teniendo así un total de 680 cubetas semanales.

### **Descripción ruta 2**

La empresa “LA CHAGRA” cuneta con una distribución de 8 clientes mayoristas, su ruta inicia en el supermercado el super y termina en el supermercado super bodega Chávez, el tiempo de distribución es de 3h 6 min, en la figura 32 se puede visualizar que el cronograma de sus rutas no cuenta con una planificación, es por eso que el tiempo de entrega es elevado.

Figura 30

Ruta 2 actual



Nota. Ruta 2 actual de distribución.

Tabla 19

Análisis ruta 2

<b>Puntos Estratégicos</b>	<b>Ruta 1</b>	<b>M/Km</b>	<b>Tiempo</b>
1	Empresa – El súper	51.1 km	1h 16 min
2	El súper Guaranda – Comercial abasto Anita	2.6 km	7 min
3	Comercial abasto Anita – Súper ahorro Guaranda	1.9 km	5 min
4	Súper ahorro Guaranda – Supermercado Juan murillo	1.1 km	6 min
5	Supermercado Juan murillo – La bodeguita 2	550 m	3 min
6	La bodeguita 2 – Supermercado Dyanita	750 m	5 min
7	Supermercado Dynita – Super Markito	400 m	2 min

<b>8</b>	Supermercado Markito – Super Bodega Chavez	1.3 km	5 min
<b>9</b>	Super Bodega Chavez - Empresa	48.7 km	1h 7 min
<b>Total</b>		116 km	3 h 6 min

*Nota.* Descripción de ruta en km y tiempos.

La tabla 18 nos indica la distribución de las cubetas de huevos a los clientes mayoristas con un tiempo de 2h 57 min con 108 km recorridos, partiendo desde la empresa, su horario empieza desde las 9h00, terminando con las entregas y regresado a la empresa pasado al medio día.

La primera ruta distribuía aproximadamente 1,660 cubetas diarias, teniendo así un total de 3,320 cubetas semanales.

### ***Presentación de rutas que aplica la empresa “LA CHAGRA”***

**Tabla 20**

*Detalle del peso máximo de las camionetas de la empresa*

	<b>Automotor</b>	<b>Capacidad de cubetas de huevos</b>	<b>Capacidad semanal</b>
<b>Camioneta Ruta 1</b>	<b>1</b> Shinneray t20	340	680
<b>Camioneta Ruta 2</b>	<b>2</b> Shinneray t20	1660	3320
	<b>Total</b>	4000	

*Nota.* La empresa cuenta con dos rutas de distribución de cubetas de huevos en la ciudad de Guaranda.

### **Definición de rutas actuales**

En la actualidad la empresa “LA CHAGRA” cuenta con dos rutas para la distribución de las cubetas de huevos, la primera ruta la establecieron para la entrega de cubetas a los clientes minoritas (tienda o viveres) en la ciudad de Guaranda, y la segunda ruta establecida por la empresa es para sus clientes mayoristas.

### **Cuadro de la planificación actual de la empresa “LA CHAGRA”**

**Tabla 21**

*Distribución de las cubetas de huevos por ruta*

<b>Ruta</b>	<b>Total, cubetas</b>	<b>Cubetas semanales</b>
<b>1 minoritas</b>		680
	4000	
<b>2 mayoristas</b>		3320

Nota. Descripción de total de cubetas semanales.

En la tabla 20 se puede observar las cubetas de huevos que la empresa logra distribuir semanalmente dándonos así un valor total de 4574 cubeta.

### **Cuadro de inversión semanal**

**Tabla 22**

*Descripción actual de inversión por cubetas de huevos*

<b>Transporte</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cubetas semanales</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo adquisitivo</b>
<b>Camioneta 1</b>	Shinneray t20	680	\$1.44	\$979,2
<b>Camioneta 2</b>	Shinneray t20	3320	\$1.44	\$4780,8
<b>TOTAL:</b>		4000		\$5760

Nota. Descripción de costo unitario y costo adquisitivo de las cubetas semanales.

En la 21 se puede identificar la cantidad de cubetas que las dos camionetas se almacenan, detallando así el costo unitario, lo cual nos ayuda a conocer los ingresos con los que cuenta la empresa.

### ***Cuadro de venta por cliente***

**Tabla 23**

#### *Ventas semanales*

<b>Ruta</b>	<b>Cliente</b>	<b>Cubetas semanales</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total, de ventas</b>
<b>1</b>	Minoristas	680	\$ 2,80	\$ 2610
<b>2</b>	Mayoristas	3320	\$ 2,30	\$ 8950
<b>Total</b>		4000		\$ 11560

*Nota.* Descripción de ventas semanales de las cubetas en base al tipo de cliente.

En la tabla 22 se puede observar el precio unitario que la empresa “LA CHAGRA” vende a sus dos tipos de clientes en la ciudad de Guaranda detallando así que el precio unitario de los clientes minoristas es de \$2,80 y el precio de los clientes mayoristas es de \$2,30 teniendo un valor total de ingresos de \$11,560.

### ***Pago personal de trabajo***

**Tabla 24**

#### *Detalles de los pagos*

<b>Camionetas</b>	<b>Detalle</b>	<b>Conductor</b>	<b>Pago semanal</b>	<b>Ayudante</b>	<b>Pago semanal</b>
<b>Shinneray t20</b>	Distribuidor	1	\$ 120	1	\$ 90

<b>Shinneray t20</b>	Distribuidor	1	\$ 120	1	\$ 90
<b>Total</b>			\$ 240		\$ 180

*Nota.* Detalle de pago semanal al conductor y ayudante de la ruta 1, y de la ruta 2.

En la tabla 23 se puede detallar los pagos semanales a los trabajadores que se encuentran en el área de distribución.

A continuación, se logrará detallar el pago total semanal tanto del ayudante como del conductor de la ruta 1 y de la ruta 2.

**Tabla 25**

*Pago total semanal*

<b>Trabajador</b>	<b>Pago</b>
<b>Conductor</b>	\$ 240
<b>Trabajador</b>	<b>Pago</b>
<b>Ayudante</b>	\$ 180
<b>Total</b>	\$ 420

*Nota.* Detalle pago total semanal de los trabajadores en el área de distribución.

***Gastos de combustible y extras***

**Tabla 26**

*Gasto de combustible*

<b>Camionetas</b>	<b>Actividad</b>	<b>Combustible diario</b>	<b>Días laborables</b>	<b>Gasto semanal</b>
<b>Shinneray t20</b>	Distribución	\$ 15	3	\$ 45
<b>Shinneray t20</b>	Distribución	\$ 15	3	\$ 45

---

<b>Total</b>	<b>\$ 90</b>
--------------	--------------

---

Nota. Detalle de gasto de combustible diario.

### Tabla 27

*Gasto extra*

---

<b>Mantenimientos</b>	<b>\$ 280</b>
-----------------------	---------------

---

Nota. Detalle de gasto extra de mantenimiento de camionetas.

Los mantenimientos de las camionetas shinneray t20 serán cada 5000 km recorridos en donde se adiciona, cambio de aceite, cambio de frenos, llantas lisas, con la información detallada se logrará calcular una utilidad extra.

### ***Cuadro de utilidad de la empresa "LA CHAGRA"***

#### Tabla 28

*Gasto total*

---

<b>Gastos semanales</b>	<b>Detalles</b>
<b>Pago al personal</b>	<b>\$ 420</b>
<b>Gasto combustible</b>	<b>\$ 120</b>
<b>Gasto extra</b>	<b>\$ 280</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 820</b>

---

Nota. Detalle de pago al personal, combustible y extras.

En la tabla 27 se puede apreciar los costos totales que la empresa adquiere, logrando así conocer la utilidad de esta.

**Tabla 29***Utilidad semanal*

<b>Ventas</b>	<b>\$ 11560</b>
<b>Inversión</b>	<b>\$5760</b>
<b>Gasto</b>	<b>\$ 820</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4980</b>

Nota. Detalle de utilidad semanal.

La tabla # nos detalla el total de ventas, la inversión y el gasto de la empresa en donde se logra detallar un total de \$4,980 de utilidad semanal.

#### **Etapa 4: Plan de mejora con la creación de nuevas rutas**

En el mundo dinámico y competitivo de la industria avícola, es imperativo que cualquier empresa luche constantemente por la excelencia y la mejora continua. Un plan de mejora bien estructurado es la forma de hacerlo, permitiendo a las empresas avícolas maximizar la eficiencia, la calidad y la productividad.

#### ***Figura 31***

## Plan de mejora



*Nota.* Descripción del plan de mejora.

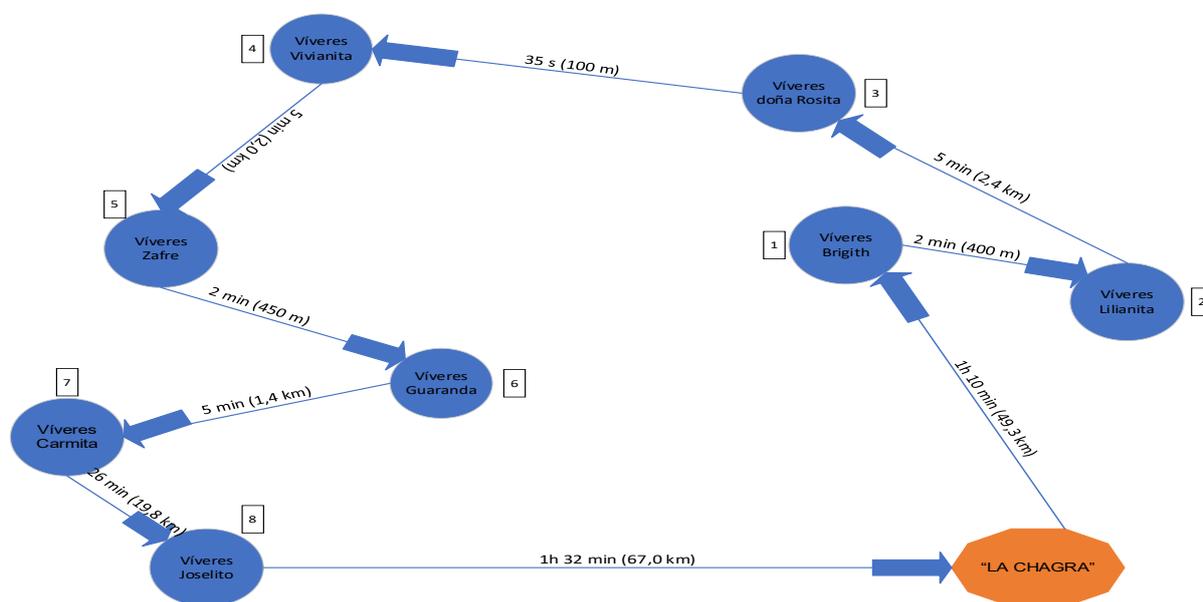
### **Restauración de nuevas rutas**

#### **Propuesta ruta 1**

La propuesta de rutas de distribución es un elemento clave en el proceso de mejorar la eficiencia y efectividad de la distribución de los productos avícolas de "La Chagra". La propuesta sugiere la creación de rutas específicas y optimizadas para entregar los productos a los clientes de manera oportuna y rentable.

Figura 32

## Propuesta ruta 1



Nota. Propuesta ruta 1.

Tabla 30

## Análisis propuesta ruta 1

<b>Puntos Estratégicos</b>	<b>Ruta 1</b>	<b>M/Km</b>	<b>Tiempo</b>
<b>1</b>	Empresa – Viveres Brigith	49.3 km	1h 10 min
<b>2</b>	Viveres Brigith – Viveres Lilianita	400 m	2 min
<b>3</b>	Viveres Lilianita – Viveres doña Rosita	2.4 km	5 min
<b>4</b>	Viveres doña Rosita – Viveres Vivianita	100 m	35 s
<b>5</b>	Viveres Vivianita - Viveres Zafre	2.0 km	5min

<b>Puntos Estratégicos</b>	<b>Ruta 1</b>	<b>M/Km</b>	<b>Tiempo</b>
<b>6</b>	Viveres Zafre – Viveres Guaranda	450 m	2 min
<b>7</b>	Viveres Guaranda – Viveres Carmita	1.4 km	5 min
<b>8</b>	Viveres Carmita – Viveres Joselito	19.8 km	26 min
<b>9</b>	Viveres Joselito - Empresa	67.0 km	1h 32 min
<b>Total</b>		143 km	3h 29 min

*Nota.* Descripción de ruta en km y tiempo.

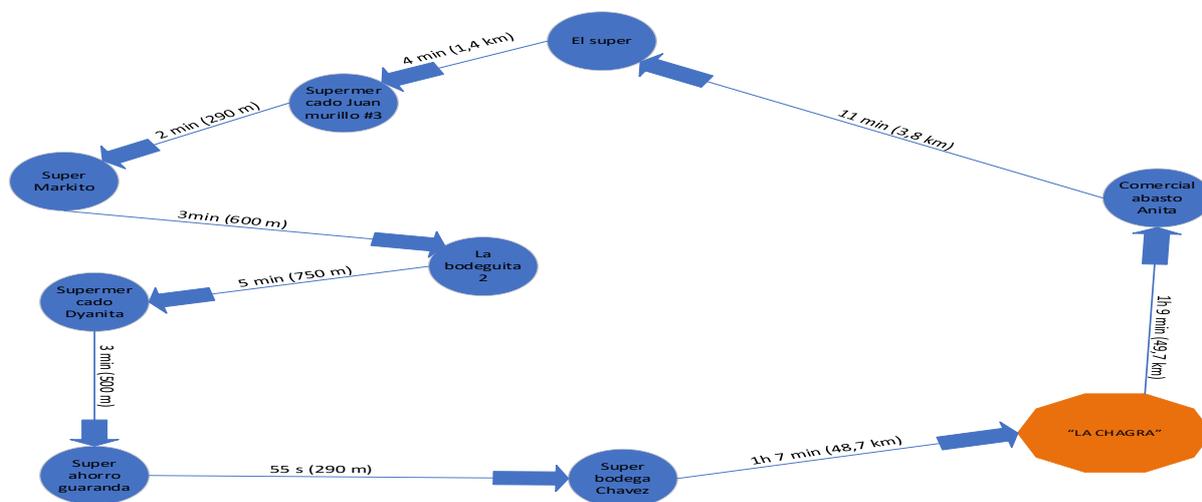
Para mejorar las rutas actuales de la empresa con las rutas propuestas se aplica el método de barrido, como se puede visualizar en la tabla 17 la empresa recorría 148 km, pero con la aplicación del método se reduce a 5 km, disminuyendo así el tiempo de entrega a los clientes minoritas. La empresa pasará a vender 824 cubetas de lo que antes vendía 680 ayudando así a contar con la meta diaria y satisfacer al cliente.

### **Propuesta ruta 2**

La propuesta de rutas de distribución es un elemento clave en el proceso de mejorar la eficiencia y efectividad de la distribución de los productos avícolas de "La Chagra". La propuesta sugiere la creación de rutas específicas y optimizadas para entregar los productos a los clientes de manera oportuna y rentable.

Figura 33

## Propuesta ruta 2



Nota. Propuesta ruta 2.

Tabla 31

## Análisis propuesta ruta 2

<b>Puntos Estratégicos</b>	<b>Ruta 1</b>	<b>M/Km</b>	<b>Tiempo</b>
1	Empresa – Comercial abasto Anita	51.1 km	1h 16 min
2	Comercial abasto Anita - El súper Guaranda	2.6 km	7 min
3	El súper Guaranda – Supermercado Juan Murillo	1.9 km	5 min
4	Supermercado Juan murillo- Supermercado Markito	1.1 km	6 min
5	Supermercado Markito - La bodeguita 2	550 m	3 min
6	La bodeguita 2 – Supermercado Dyanita	750 m	5 min
7	Supermercado Dynita – Súper ahorro Guaranda	400 m	2 min

<b>8</b>	Súper ahorro Guaranda – Super Bodega Chavez	1.3 km	5 min
<b>9</b>	Super Bodega Chavez - Empresa	48.7 km	1h 7 min
<b>Total</b>		106 km	2 h 55 min

*Nota.* Descripción de ruta en km y tiempo.

Para mejorar las rutas actuales de la empresa con las rutas propuestas se aplica el método de barrido, como se puede visualizar en la tabla 18 la empresa recorría 116 km, pero con la aplicación del método se reduce a 10 km, disminuyendo así el tiempo de entrega a los clientes mayoristas. La empresa pasará a vender 3296 cubetas de lo que antes vendía 3320 ayudando así a contar con la meta diaria y satisfacer al cliente.

#### **Aplicación de propuesta a las rutas que aplica la empresa “LA CHAGRA”**

##### ***Cuadro de la planificación actual de la empresa “LA CHAGRA”***

**Tabla 32**

##### *Ventas propuestas semanales*

<b>Ruta</b>	<b>Total, cubetas</b>	<b>Cubetas diarias</b>	<b>Cubetas semanales</b>
<b>1</b>	5120	824	1648
<b>2</b>		1023	3472

*Nota.* Descripción ventas propuestas de las cubetas semanales.

En la tabla 31 se puede observar las cubetas de huevos aumentará con 120 cubetas semanales, para que esto se lleve a cabo se deberá aumentar las cantidades económicas de inversión dependiendo de cada ruta.

**Descripción de inversión semanal****Tabla 33***Descripción propuesta de la inversión de inversión por cubetas de huevos*

<b>Transporte</b>	<b>Viajes Semanales</b>	<b>Cubetas Semanales</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Adquisitivo</b>
<b>Shinneray t20 Ruta 1</b>	2	1648	\$1.44	\$ 2373,1
<b>Shinneray t20 Ruta 2</b>	2	6592	\$1.44	\$ 9492,4
<b>Total:</b>	4	4120		\$ 11865,5

*Nota.* Descripción de costo unitario y costo adquisitivo de las cubetas semanales.

En la tabla 32 se puede identificar la cantidad de cubetas que las dos camionetas se almacenan, detallando así el costo unitario, lo cual nos ayudará a conocer los ingresos propuestos con los que la empresa deberá contar.

**Cuadro de venta por cliente****Tabla 34***Ventas semanales propuestas*

<b>Ruta</b>	<b>Cliente</b>	<b>Cubetas semanales</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total, de ventas</b>
<b>1</b>	Minoristas	1648	\$ 2,80	\$ 4614,4
<b>2</b>	Mayoristas	6592	\$ 2,30	\$ 15161,6

	<b>Cubetas semanales</b>	<b>Total, ventas</b>
<b>Total</b>	4120	\$ 1977,6

*Nota.* Descripción de ventas semanales propuestas de las cubetas en base al tipo de cliente.

En la 33 se puede observar el precio unitario que la empresa “LA CHAGRA” vende a sus dos tipos de clientes en la ciudad de Guaranda detallando así que el precio unitario de los clientes minoristas es de \$2,80 y el precio de los clientes mayoristas es de \$2,30 teniendo un valor total de ingresos de \$ 1977,6.

### ***Pago personal de trabajo***

**Tabla 35**

*Detalles de los pagos propuesto*

<b>Camionetas</b>	<b>Detalle</b>	<b>Conductor</b>	<b>Pago semanal</b>	<b>Ayudante</b>	<b>Pago semanal</b>
<b>Shinneray t20 Ruta 1</b>	Distribuidor	1	\$ 120	1	\$ 90
<b>Shinneray t20 Ruta 2</b>	Distribuidor	1	\$ 120	1	\$ 90
<b>Total</b>			\$ 240		\$ 180

*Nota.* Detalle de pago propuesto semanal al conductor y ayudante de la ruta 1, y de la ruta 2.

En la tabla 34 se puede detallar los pagos semanales a los trabajadores que se encuentran en el área de distribución.

A continuación, se logrará detallar el pago total semanal tanto del ayudante como del conductor de la ruta 1 y de la ruta 2.

**Tabla 36**

*Pago total semanal*

<b>Trabajador</b>	<b>Pago</b>
<b>Conductor</b>	\$ 240
<b>Ayudante</b>	\$ 180
<b>Total</b>	\$ 420

*Nota.* Detalle pago total semanal de los trabajadores en el área de distribución.

**Gastos de combustible y extras**

**Tabla 37**

*Gasto de combustible*

<b>Camionetas</b>	<b>Actividad</b>	<b>Combustible diario</b>	<b>Días laborables</b>	<b>Gasto semanal</b>
<b>Shinneray t20</b>	Distribución	\$ 17,80	2	\$ 35,60
<b>Shinneray t20</b>	Distribución	\$ 17,80	2	\$ 35,50
<b>Total</b>				\$ 71,20

*Nota.* Detalle de gasto de combustible diario.

El detalle de pagos

**Tabla 38***Propuesta gasto extra*

<b>Mantenimientos</b>	<b>\$ 280</b>
-----------------------	---------------

*Nota.* Propuesta de gasto extra de mantenimiento de camionetas.

Los mantenimientos de las camionetas shinneray t20 serán cada 5000 km recorridos en donde se adiciona, cambio de aceite, cambio de frenos, llantas lisas, con la información detallada se logrará calcular una utilidad extra.

**Cuadro de utilidad de la empresa “LA CHAGRA”****Tabla 39***Gasto total*

<b>Gastos semanales</b>	<b>Detalles</b>
<b>Pago al personal</b>	\$ 420
<b>Gasto combustible</b>	\$ 71,20
<b>Gastos semanales</b>	<b>Detalles</b>
<b>Gasto extra</b>	\$ 280
<b>Total</b>	<b>\$ 771,20</b>

*Nota.* Detalle de pago al personal, combustible y extras.

En la tabla38 se puede apreciar los costos totales que la empresa adquiere, logrando así conocer la utilidad de esta.

**Tabla 40***Utilidad semanal propuesta*

<b>Ventas</b>	<b>\$ 19776</b>
---------------	-----------------

<b>Inversión</b>	\$11865,5
<b>Gasto</b>	\$ 771.20
<b>TOTAL</b>	\$ 7139,3

*Nota.* Detalle de utilidad semanal propuesta.

La tabla 39 nos detalla el total de ventas, la inversión y el gasto de la empresa en donde se logra detallar un total de \$7139,3 de utilidad semanal.

#### **Tabla 41**

*Cuadro comparativo de la utilidad de propuesta*

Utilidad de ventas con rutas actuales		Utilidad de ventas con rutas propuestas	
Ventas	\$ 11560	<b>Ventas</b>	\$ 19776
Inversión	\$5760	<b>Inversión</b>	\$ 11865,5
Gastos	\$ 820	<b>Gastos</b>	\$ 771.20
Utilidad de ventas con rutas actuales		Utilidad de ventas con rutas propuestas	
Total	\$ 4980	<b>Total</b>	\$ 7139,3

*Nota.* Cuadro comparativo de utilidad actual y utilidad propuesta.

Como podemos observar en las tablas una muestra las ventas que se realizó con las rutas actuales y las ganancias que se obtiene por ellas, por otra parte, tenemos la segunda tabla datos que certifican que si se invierte más y si se usa las rutas propuestas se pueden incrementar un 43,3 % en ventas teniendo una ganancia para la empresa con clientes satisfechos.

El porcentaje anunciado anterior mente se determinó de acuerdo con la siguiente formula:

$$((\text{Valor Reciente} / \text{Valor Anterior}) - 1) \times 100 =$$

$$(7139,3/4980) - 1) \times 100 =$$

$$(1,43 - 1) \times 100 = 43,3\%$$

### **Etapas 5: Creación de una matriz de plan estratégico de comercialización.**

#### **Análisis PESTEL**

**Tabla 42**

#### *PESTEL*

<b>PESTEL Macroentorno Externo</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>P</b>	Política de financiamiento para empresas que trabajan con matriz productiva.		X	
<b>P</b>	Estabilidad Política	X		
<b>P</b>	Apoyo a la capacitación gratuita de microempresas en el manejo de animales vivos.		X	
<b>E</b>	Presupuestos gubernamentales buenos para la industria		X	
<b>E</b>	Tasas de interés accesibles para el tipo de industria avícola	X		
<b>E</b>	Políticas financieras inestables	X		
<b>E</b>	Inadecuada política fiscal	X		
<b>S</b>	Informalidad en el giro del negocio		X	
<b>S</b>	Buena imagen de la empresa ante los consumidores	X		
<b>S</b>	Buena distribución de ingresos en la Población		X	
<b>S</b>	Consumo de huevos	X		
<b>T</b>	Sistemas de producción adecuados para la producción de los huevos		X	

<b>T</b>	Difusión y venta de productos por redes sociales mediante plataformas	X	
<b>E</b>	Excesivos trámites para el uso de suelo y permiso de operación para la industria		X
<b>E</b>	Adecuadas políticas de manejo de residuos fisiológicos de animales		X
<b>E</b>	Protección Medio Ambiente – Asesoramiento gubernamental para la implementación de NORMAS ISO 900	X	
<b>L</b>	Normativa de seguridad y salud ocupacional no defina para el sector		X

*Nota.* PESTEL Macroentorno Externo.

### **Análisis PORTER**

**Tabla 43**

#### *PORTER*

<b>Fuerzas competitivas</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Poder de negociación con los proveedores</b>			
Los productos ofrecidos por el proveedor son distintos y abarcan una amplia variedad.		X	
Los proveedores entregan la mercancía a precios que se ajustan al valor del mercado.	X		
Aumento en el número de proveedores de materia prima.	X		
El aumento de proveedores resulta en una reducción de la cuota de mercado.			X
<b>Poder de negociación con los compradores / clientes</b>			
Los productos de la competencia se ofrecen a precios económicos		X	

Los clientes están bien informados sobre calidad y precios	X	
Los clientes cuentan con un conocimiento adecuado acerca de la calidad y los precios.		X
Fidelización del cliente con el producto.	X	
Los efectos de la calidad del producto son limitados.		X
<b>Amenaza de productos sustitutos</b>		
Existen alternativas de alta calidad fácilmente disponibles o surgen nuevas opciones.		X
Los precios de los sustitutos resultan atractivos.		X
El cliente elige productos sustitutos debido a sus precios reducidos.		X
El crecimiento de las ventas de sustitutos supera a otras opciones.		X
Las utilidades aumentan en las ventas de productos sustitutos.		X
<b>Amenaza de nuevos entrantes/participantes</b>		
No hay regulaciones legales que restrinjan la entrada de nuevos competidores	X	
Competidores con mayores recursos financieros		X
Gran cantidad de capital invertido.	X	
Los competidores tienen vínculos emocionales con el negocio o enfrentan obstáculos significativos para abandonarlo.		X
<b>Rivalidad entre competidores</b>		
El crecimiento de la demanda del comprador es lento.	X	
Los productos de los miembros de la industria son homogéneos o tienen una diferenciación débil		X
Las empresas en la industria enfrentan elevados costos fijos o de almacenamiento.		X

---

Los competidores son numerosos o tienen un tamaño y fuerza competitiva similar.	X
Los competidores tienen un fuerte compromiso emocional con el negocio o enfrentan obstáculos significativos para abandonarlo.	X
Las ventas se concentran entre unos cuantos vendedores	X

---

*Nota.* Análisis PORTER Microentorno externo.

**Matriz de evaluación de factores externos**

Tabla 44

MEFE

<b>MEFE Matriz de Evaluación de Factores Externos</b>					
	<b>Factor determinante</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Peso /grado de probabilidad</b>	<b>Valor /impacto</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Oportunidades</b>					
<b>O1</b>	Política de financiamiento para empresas que trabajan con matriz productiva.	5%	0,05	3	0,15
<b>O2</b>	Buena estabilidad Política	3%	0,03	3	0,09
<b>O3</b>	Apoyo a la capacitación gratuita de microempresas en el manejo de animales vivos.	1%	0,01	3	0,03
<b>O4</b>	Presupuestos gubernamentales buenos para la industria	4%	0,04	4	0,16
<b>O5</b>	Tasas de interés accesibles para la avícola	5%	0,05	3	0,15
<b>O6</b>	Políticas financieras estables	5%	0,05	3	0,15

<b>O7</b>	Adecuada política fiscal	2%	0,02	3	0,06
<b>O8</b>	Formalidad en el giro de negocio	4%	0,04	4	0,16
<b>O9</b>	Buena imagen de la empresa ante los consumidores	4%	0,04	3	0,12
<b>O10</b>	Buena distribución de ingresos en la Población	5%	0,05	3	0,15
<b>O11</b>	Sistemas de producción adecuados para la producción de los huevos	6%	0,06	4	0,24
<b>O12</b>	Difusión y venta de productos por redes sociales mediante plataformas	5%	0,05	4	0,20
<b>O13</b>	Protección Medio Ambiente – Asesoramiento gubernamental para la implementación de NORMAS ISO 14000	7%	0,07	4	0,28
<b>SUMA</b>		60%	0,6	3	1,95
<b>Amenazas</b>					
<b>A1</b>	Informalidad en el giro del negocio	4%	0,04	3	0,12
<b>A2</b>	Legislación Laboral no compatible con el sector	3%	0,03	4	0,12
<b>A3</b>	Inadecuada política fiscal	2%	0,02	3	0,06
<b>A4</b>	Alto costo de Capital y de Deuda	1%	0,01	2	0,02
<b>A5</b>	Alto costo de Mano de Obra	3%	0,03	3	0,09
<b>A6</b>	Alto costo de Materia Prima	3%	0,03	3	0,09

<b>A7</b>	Déficit Fiscal	1%	0,01	1	0,01
<b>A8</b>	Tasa de Desempleo y Subempleo	1%	0,01	3	0,03
<b>A9</b>	Mejoras e Innovación Tecnológica en la competencia	5%	0,05	4	0,20
<b>A10</b>	Competitividad en Precios con los productos sustitutos.	4%	0,04	4	0,16
<b>A11</b>	Capacidad y Productividad relativamente elevada en la competencia	1%	0,01	2	0,02
<b>A12</b>	La demanda del comprador crece con lentitud	1%	0,01	3	0,03
<b>A13</b>	Los competidores son numerosos o más o menos del mismo tamaño o fuerza competitiva	3%	0,03	3	0,09
<b>A14</b>	Los rivales tienen intereses emocionales en el negocio o enfrentan altas barreras para su salida	1%	0,01	3	0,03
<b>A15</b>	Las ventas se concentran entre unos cuantos vendedores	2%	0,02	3	0,06
<b>A16</b>	Hay buenos sustitutos fácilmente disponibles o aparecen nuevos	1%	0,01	2	0,02
<b>A17</b>	Las ventas de sustitutos crecen más rápido	2%	0,02	1	0,02
<b>A18</b>	La calidad del producto tiene consecuencias limitadas	2%	0,02	3	0,06
	<b>SUMA</b>	40%	0,4	3	1,23
	<b>TOTAL</b>	100	1		3,18

**Matriz de evaluación de factores internos**

**Tabla 45**

*MEFI*

<b>MEFI Matriz de Evaluación de Factores Internos</b>					
<b>Factor determinante internos</b>		<b>Porcentaje</b>	<b>Peso/ grado de presencia</b>	<b>Valor/impacto</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Fortalezas</b>					
<b>F1</b>	Medidas de Seguridad Higiene Industrial ÓPTIMAS	4%	0,04	3	0,12
<b>F2</b>	Relaciones laborales productivas	5%	0,05	3	0,15
<b>F3</b>	Base de Datos de Clientes completas/accesibles	4%	0,04	3	0,12
<b>F4</b>	Buenos sistemas de Control de Calidad	6%	0,06	4	0,24
<b>F5</b>	Buenos procesos en manejo de desechos biológicos de animales	6%	0,06	4	0,24
<b>F6</b>	Acceso a base de datos interna de Proveedores Confiables	<b>6%</b>	<b>0,06</b>	<b>4</b>	<b>0,24</b>
<b>F7</b>	Capital de Trabajo	<b>5%</b>	<b>0,05</b>	<b>3</b>	<b>0,15</b>
<b>F8</b>	Información Gestión Calidad y Costos	<b>7%</b>	<b>0,07</b>	<b>4</b>	<b>0,28</b>
<b>F9</b>	Sistema de seguridad - Almacenamiento excelente	5%	0,05	4	0,2
<b>F10</b>	Marca Registrada y protección Legal	5%	0,05	3	0,15

<b>F11</b>	Procesos internos de control de personal óptimos	<b>3%</b>	<b>0,03</b>	<b>3</b>	<b>0,09</b>
<b>F12</b>	Buen sistema logístico de almacenamiento y distribución	<b>4%</b>	<b>0,04</b>	<b>2</b>	<b>0,08</b>
	Suma	<b>60%</b>	<b>0,6</b>	<b>3</b>	<b>2,06</b>
<b>Debilidades</b>					
<b>D1</b>	Desarrollo Profesional del Trabajador ineficiente	3%	0,03	2	0,06
<b>D2</b>	No contar con estudio de Mercado actualizado	3%	0,03	3	0,09
<b>D3</b>	Plan de Marketing no enfocado	6%	0,06	4	0,24
<b>D4</b>	No cuenta con Servicio Postventa	3%	0,03	2	0,06
<b>D5</b>	Escaso control Procesos Productivos	4%	0,04	2	0,08
<b>D6</b>	Inexistencia Manuales, Procesos Producción Tiempos/mov	4%	0,04	2	0,08
<b>D7</b>	Cartera de Morosos excesiva	2%	0,02	2	0,04
<b>D8</b>	No se cuenta con Capacitación al Personal	3%	0,03	4	0,12
<b>D9</b>	Sistema de Comunicación Externa e Interna débiles	3%	0,03	3	0,09
<b>D10</b>	Escasa adquisición de nueva Tecnología	5%	0,05	3	0,15
<b>D11</b>	Falta de Tecnología de Punta en Procesos	4%	0,04	3	0,12
	<b>SUMA</b>	<b>40%</b>	<b>0,4</b>	<b>3</b>	<b>1,13</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>3,32</b>

**Estrategias defensivas****Tabla 46***Matriz FA*

<b>Estrategias defensivas</b>	
<b>Matriz FA</b>	
<b>Combinación</b>	<b>Estrategia</b>
<b>F7A9</b>	Realizar inversiones en la mejora de los procesos productivos mediante la incorporación de las últimas tendencias en innovación tecnológica aplicadas al sector.
<b>F2A9</b>	Aprovechar las relaciones laborales productivas para formar equipos de trabajo que faciliten la implementación de mejoras en innovación tecnológica.
<b>F10A1</b>	Lanzar una campaña publicitaria que destaque las ventajas de los productos de huevos, con el objetivo de disuadir al consumidor de adquirir productos de forma informal.
<b>F11A2</b>	Desarrollar manuales de control de personal y regulaciones internas para prevenir posibles sanciones debido al incumplimiento de la legislación laboral actual.
<b>F9A9</b>	Brindar capacitación al personal acerca de las mejoras en el sistema de seguridad para el almacenamiento del producto.
<b>F6A6</b>	Al establecer acuerdos y créditos con los proveedores, es posible obtener precios competitivos en el mercado de materias primas.
<b>F15A10</b>	Establecer preferencia en los precios de venta final con el fin de evitar la competencia de precios con otras industrias del mismo sector.
<b>F3A10</b>	Promover una campaña de marketing personalizada utilizando la información de la base de datos de los clientes para destacar las ventajas de mis productos.

*Nota.* Análisis fortalezas y amenazas.

**Estrategias ofensivas****Tabla 47***Matriz FO*

<b>Estrategias ofensivas</b>	
<b>Matriz FO</b>	
<b>Combinación</b>	<b>Estrategia</b>
<b>F6O10</b>	Utilizar cotizaciones o proformas para seleccionar proveedores y evaluar costos, cantidades y tiempos de entrega con el objetivo de asegurar el abastecimiento de la materia prima requerida.
<b>F2O10</b>	Fomento del compromiso del personal para llevar a cabo la gestión de la implementación de estándares de calidad y aumentar la productividad.
<b>F10O12</b>	Aprovechar la marca registrada de los productos avícolas para realizar una campaña publicitaria o promocional con el objetivo de aumentar las ventas.
<b>F8O10</b>	A través de la implementación de manuales de gestión de calidad y costos, es posible iniciar un proceso de certificación en las normas ISO 9001, contando con el apoyo de entidades estatales que brindan asesoramiento.
<b>F5O13</b>	Mejorar continuamente los procedimientos de manejo de residuos biológicos y seguir fortaleciendo otras áreas relevantes para obtener la certificación ISO 14001, contando con el apoyo del Ministerio del Ambiente.
<b>F7O11</b>	Optimizar las instalaciones del establecimiento comercial para mantener una ubicación de fácil acceso a los clientes, proporcionando estacionamientos y áreas designadas para la carga y descarga de manera señalizada.

*Nota.* Análisis fortalezas y oportunidades.

**Estrategias reorientación****Tabla 48***Matriz DO*

<b>Estrategias reorientación</b>	
<b>Matriz DO</b>	
<b>Combinación</b>	<b>Estrategia</b>
<b>D8011</b>	Brindar capacitación al personal para la implementación de estándares de calidad en los procesos de la empresa avícola.
<b>D4012</b>	Desarrollar una base de datos de clientes con el propósito de evaluar la satisfacción del cliente en relación con el servicio postventa del producto.
<b>D205</b>	Realizar un análisis de mercado que facilite la obtención de financiamiento para expandir el negocio.
<b>D408</b>	Establecer un servicio de atención al cliente posterior a la venta con el objetivo de recabar las opiniones de los clientes y mantener su lealtad.
<b>D307</b>	Desarrollar un plan de mercadeo para identificar el público objetivo de mi marca y así obtener un préstamo con tasas de interés favorables para invertir en su promoción.
<b>D809</b>	Organizar sesiones de formación enfocadas en áreas específicas del sector avícola, con la participación de expertos con experiencia en el mercado.

*Nota.* Análisis debilidades y oportunidades.

**Estrategias de supervivencia****Tabla 49***Matriz DA*

<b>Estrategias de supervivencia</b>	
<b>Matriz DA</b>	
<b>Combinación</b>	<b>Estrategia</b>
<b>D6A11</b>	Elaborar manuales de procesos que incluyan cronogramas para aumentar la productividad en la industria avícola.
<b>D3A14</b>	Desarrollar una estrategia de marketing para promocionar el producto de la empresa avícola.
<b>D3A10</b>	Crear un plan de marketing que dirija la publicidad hacia los clientes potenciales y los desaliente de adquirir productos de manera informal, advirtiéndoles sobre los riesgos asociados al consumo basado únicamente en el precio.
<b>D10A13</b>	Realizar una inversión en la adquisición de tecnología avanzada para los procesos de producción, con la finalidad de aumentar significativamente la ventaja competitiva sobre otros participantes en el sector.
<b>D5A1</b>	Optimizar el control en los procesos de producción con el propósito de alcanzar altos estándares de calidad, lo cual impulsará la preferencia de los clientes por comprar mi producto en lugar de recurrir a la venta informal.

Nota. Análisis debilidades amenazas.

**Matriz Plan estratégico****Tabla 50***Plan Estratégico*

<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>OBJETIVOS/ PARA QUÉ ESTRATEGIA?</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>INDICADOR/CÓMO MIDO EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO</b>	<b>FÓRMULA/DATOS NUMÉRICOS DEL INDICADOR/CÓMO MEDIR?</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>INVERSIONES</b>	Aumentar la producción en la planta avícola en un 40% a través de la adopción de tecnologías innovadoras.	Invertir en la adquisición de nueva tecnología para los procesos de producción con el fin de generar una fuerza competitiva más elevada que los demás participantes del sector	Incremento de inventarios de huevos en bodega	(Número de productos en inventario actual/ Total del producto en inventario histórico) *100	MENSUAL	GESTOR INVENTARIOS/PERSONAL DE LOGÍSTICA
	Optimizar el proceso de recepción de materia prima de los proveedores y la comercialización de productos terminados a los clientes.	Invertir en adecuaciones físicas del establecimiento comercial para mantener la ubicación de fácil acceso a los clientes con parqueaderos, con áreas de carga y descarga señalizadas.	Recepción adecuada de materia prima a tiempo/ en óptimas condiciones	(Tiempo de recepción de materia prima/ tiempo establecido para la actividad) *100  (Total de materia prima recibida en buenas condiciones/total de materia prima recibida) *100	ANUAL	GESTOR INVENTARIOS/PERSONAL DE LOGÍSTICA
			Incremento de las ventas a los clientes finales	(Número de productos vendidos/ Total de productos en bodega o inventario) *100	MENSUAL	FINANCIERO
<b>PROVEEDORES</b>	Conservar los precios de las materias primas.	Mediante la suscripción de acuerdos y créditos con los proveedores se puede acceder a precios competitivos del mercado en materias primas	Número de convenios suscritos con los proveedores  Precios mantenidos en materias primas	Número de convenios suscritos mensualmente.  (Total de inversión en materia prima después de suscritos los convenios/Total de inversión en materia primar antes de suscribir el convenio) *100	MENSUAL	RESPONSABLE DE ADQUISICIONES

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS/ PARA QUÉ ESTRATÉGIA?	ESTRATEGIAS	INDICADOR/CÓMO MIDO EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO	FÓRMULA/DATOS NUMÉRICOS DEL INDICADOR/CÓMO MEDIR?	FRECUENCIA	RESPONSABLE
<b>MARKETING</b>	Aumentar en un 50% la base de clientes potenciales de la marca y asegurar su fidelización.	Fomentar campañas de mercadeo personalizadas con las bases de datos de los clientes en las que se expongan los beneficios de los productos y se otorgue descuentos en los precios de venta finales	Número de campañas publicitarias realizadas.	Numero de campañas publicitarias realizadas.	ANUAL	MARKETING Y COMUNICACIÓN SOCIAL
		Elaborar un plan de marketing para focalizar y redirigir la publicidad de la marca a los potenciales clientes y evitar que adquieran los productos en la informalidad	Incremento en los clientes de la marca	Número de clientes nuevos /Número total de clientes registrados(histórico)*100	MENSUAL	MARKETING Y COMUNICACIÓN SOCIAL
		Implementar un servicio de post venta para conocer las opiniones de los clientes y mantener su fidelización	Número de opiniones recibidas sobre la marca	Número de opiniones recibidas sobre la marca	MENSUAL	MARKETING Y COMUNICACIÓN SOCIAL
	Establecer una presencia reconocida y destacada de la marca a nivel regional.	Elaborar un estudio de mercado que permita viabilizar un crédito para la ampliación del negocio con sucursales.	Producto entregado con altos estándares de calidad  Número de suscriptores como clientes	Número de productos devueltos por fallas en empaque o sabor/Total de la producción*100  Total de clientes que se suscriben a la marca/Total de clientes general*100		
<b>GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	Mejorar la calidad de los productos	Mediante el desarrollo de manuales de gestión de calidad y costos se puede iniciar una certificación en normas ISO 9001 con el apoyo de las entidades estatales que brindan asesoría	Incremento en la calidad de los productos	(Total de productos devueltos por quejas/ total de productos entregados) *100	MENSUAL	DEPARTAMENTO DE DESPACHOS

OBJETIVOS/ PARA QUÉ ESTRATÉGIA?	ESTRATEGIAS	INDICADOR/CÓMO MIDO EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO	FÓRMULA/DATOS NUMÉRICOS DEL INDICADOR/CÓMO MEDIR?	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Preservar la sustentabilidad ambiental de la industria.	Incrementar/Mejorar los procesos de manejo de residuos biológicos y continuar acrecentando procesos relacionados para certificar ISO 14001, con el apoyo del ministerio del ambiente	Número de procesos de producción amigables con el ambiente	Número de procesos de producción amigables con el ambiente/Total de los procesos de producción*100	MENSUAL	DEPARTAMENTO DE DESPACHO
Incrementar en un 40% los logros en el manejo ambiental de los residuos.					
<b>DESARROLLO DEL PERSONAL</b>	Disminuir el índice de ausentismo laboral de los empleados	Elaborar manuales de procesos de control de personal y legislación interna.	Capacitación	MENSUAL	TALENTO HUMANO
	Aumentar la productividad y eficiencia en los procedimientos.	Realizar jornadas de capacitación en ejes específicos del área avícola con profesionales en el mercado que cuenten con experiencia	Capacitación	MENSUAL	TALENTO HUMANO

## Capítulo V

### Conclusiones y Recomendaciones

#### Conclusiones

- La fundamentación teórica menciona el contexto académico y científico en el cual se enmarca la investigación, proporcionando así un sustento sólido que guía y justifica cada decisión y enfoque tomado durante el proceso. La revisión exhaustiva de la investigación existente permite identificar lagunas en el conocimiento, formular preguntas de investigación pertinentes y encaminar el estudio hacia nuevas aportaciones y descubrimientos.
- Los métodos establecidos en la investigación metodológica permitieron conocer los problemas que la empresa “LA CHAGRA” mantenía en la actualidad, permitiéndonos así tener un enfoque de los procesos internos y externos los cuales serían punto clave para el mejoramiento en la distribución de la empresa desde el galpón hasta los clientes finales.
- En base a los análisis de los procesos con los que la empresa se manejaba se logró determinar la falta de estandarización de procesos, rutas de distribución no programadas y falencias en los sistemas de comercialización, en tal sentido se presentó una propuesta basada en 5 etapas, cada una realiza una descripción de distribución de manera interna y externa.

#### Recomendaciones

- Para mantener el enfoque en los procesos internos y externos de la empresa, es recomendable seguir realizando investigaciones metodológicas periódicas. Esto permitirá monitorear y evaluar el progreso de las mejoras implementadas y detectar nuevas áreas de oportunidad.

- En base a los análisis realizados, se recomienda implementar el manual de estandarización de procesos, esto garantizará una mayor eficiencia y consistencia en las operaciones, esto facilitará la capacitación y delegación de tareas. A su vez se sugiere utilizar las rutas de distribución propuestas, las mismas permitirán una entrega eficiente de los productos a los clientes finales, contribuyendo así a la reducción de costos y tiempos de entrega, mejorando la satisfacción del cliente.
- Finalmente, se sugiere utilizar la matriz de plan estratégico, el cual ayudará a corregir las falencias identificadas en el sistema de comercialización, optimizando así la relación con los clientes y asegurando una mayor incursión en el mercado, esto implica aumentos de estrategias de marketing, atención al cliente y promoción de los productos.

## Bibliografía

Acosta, A. (2017). *Canales de Distribución*. Fundación Universitaria Andina.

Acosta, A. L. (2017). *Canales de Distribución* (Primera Edición ed.). Areandino.

<https://core.ac.uk/download/pdf/326423549.pdf>

Agostinho Tomás, A., Gonzáles Torres, I. M., & Torres Mora, J. I. (2019). Distribución de utilidades en condiciones de inflación para las medianas empresas en Mozambique.

*Retos de la dirección*, 131-144.

Álava, J. E. (2019). "Comercialización y consumo de huevos en el cantón El Empalme provincia del Guayas".

<https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a2d268eb-2a66-4161-9d0f-57d9fd8b4027/content>

Bustamante, R. Y., Toala Sanchez, A. A., & García Velez, H. A. (2022). Canales de comercialización en las ventas. *RECIMUNDO*, 92-108.

doi:10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.92-108

Cabeza García, P. M., Monroy Espinosa, F. J., & Solórzano Polo, P. H. (2022). Diseño de un sistema de gestión por proceso. *Revista metropolitana de ciencias aplicadas*, 5, 167-175.

Calderón, J. H., Gómez, A., & Góngora, A. (2016). Metodología para el diseño de rutas.

*UNIMINUTO*, 15-23.

Datadec. (11 de marzo de 2019). *La optimización de rutas y los ERP*.

<https://www.datadec.es/blog/la-optimizacion-de-rutas-y-los-erp>

Fernández, P., & Bajac, H. (2018). *Gestión del marketing de los servicios*, La. Ediciones Granica.

García Sabater, J. (2020). *Introducción al transporte de mercancías*. Repositorio Oficial UPV Riunet.

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/138752/Introduccion%20al%20Transporte%20de%20Mercancias.pdf?sequence=7&isAllowed=y>

García, J. L. (2020). ¿Cómo diseñar canales de distribución, con un enfoque de clientes? *Revista Observatorio de las*, 1(3). <https://www.eumed.net/es/revistas/observatorio-de-las-ciencias-sociales-en-iberoamerica/vol-1->

Giner, G. J. (Septiembre de 2019). *CANALES DE DISTRIBUCIÓN, ¿CUÁL ES EL ADECUADO PARA TU NEGOCIO?*  
<https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/emprendedores/canales-de-distribucion-cual-es-el-adecuado-para-tu-negocio/>

Guzmán, V. (2006). *Economía de la empresa*. Malaga: Open Course Ware .

Interfacing. (2023). *Modelado de procesos vs mapa de procesos*.  
<https://www.interfacing.com/es/modelado-de-procesos-vs-mapeo-de-procesos>

Kloter, P., & Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing* . Pearson Educación.

Logystek. (14 de abril de 2021). *Optimización de rutas de transporte*.  
<https://logystek.com/optimizacion-de-rutas-de-transporte/#:~:text=El%20objetivo%20del%20m%C3%A9todo%20de,para%20atender%20todas%20las%20paradas.>

López Salazar, B. (2019 de junio de 2019). *Porblema del transporte o distribución*.  
<https://www.ingenieriaindustrialonline.com/investigacion-de-operaciones/problema-del-transporte-o-distribucion/>

Marín Martínez, B. M. (2020). *Comercialización del transporte y la logística*. Ediciones Paraninfo, S.A.

Marmolejo, V. (2022). Principales inconvenientes en la comercialización de maíz amarillo. *reci mundo*, 92-108.

- Molina Guerrero, R. J. (2019). *Plan de marketing estratégico para incrementar la participación en el mercado de crossfit milla ubicada en el cantón Quevedo*. Quevedo: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Molinillo, S. (2020). *Distribución Comercial Aplicada*. ESIC Editorial.
- Peña Gómez, J. C., & Rivera Martínez, F. (2016). *Administración de procesos*. Pearson.
- Pineda Soto, C. T. (junio de 2018). *Canales de distribución, caracterización y panorama actual*.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17716/PinedaSotoCindyTatiana2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Polis, G. (2018). *Venta: qué es, cuál es su importancia, sus tipos y proceso*.  
<https://www.gestiopolis.com/venta/>
- Pursell, S. (2022). *Canales de distribución y su importancia en tu estrategia empresarial*.  
<https://blog.hubspot.es/marketing/canales-distribucion>
- RAE. (20 de julio de 2023). *Transportes*. <https://www.rae.es/>
- Reyes Cabezas, M., & Lasso Forero, J. L. (2014). *Metodología para establecer un eficaz proceso de distribución en la empresa XY*. Universidad ICESI.
- Ripol, F. J. C, García, E. A, Cedeño, V. J. M, & de Robles, J. C. A. (2022). *Distribución comercial*. ARANZADI/CIVITAS.
- Rus Arias, E. (1 de agosto de 2020). *Flujogramas*.  
<https://economipedia.com/definiciones/flujograma.html>
- Santesmases, M. M. (2012). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Ediciones Pirámide 6ta Edición.
- Silva, D. (30 de julio de 2021). *Blog de Zendesk*. Qué son los intermediarios comerciales y cómo ayudan a tu negocio: <https://www.zendesk.com.mx/blog/intermediarios->

comerciales/#:~:text=Los%20minoristas%20son%20intermediarios%20comerciales,d  
e%20m%C3%BAltiples%20canales%20de%20distribuci%C3%B3n.

Solutions, G. (19 de mayo de 2022). *Mapa de procesos de una organización, ¿qué es y cómo se elabora?* <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-mapa-de-procesos-y-como-se-elabora/>

Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos de marketing*. UNE Universidad Jaume.

Ubicalo. (21 de julio de 2022). *Ruta de distribución logística ¿Cómo realizarla?* <https://www.ubicalo.com.mx/blog/ruta-logistica/>

Vera, J. D. (2020). Estrategia de comercialización de huevos de la avícola Bila en los mercados de la. *Revista Científica*, 114-133.  
doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1277>

**Anexos**