



UNAPEC
UNIVERSIDAD APEC

Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Mercadeo y Negocios Internacionales

**“Propuesta de mejora para la logística de distribución de bebidas
a base de extracto de guaraná de la empresa x”**

Sustentantes:

Jamna De Aza	2016-2027
Sanielle Arias	2016-2372
Matthew Martí	2016-2721

Asesores:

Juana Patricia Céspedes
Ilena Rosario

Monografía para optar por el título de:

Lic. en Negocios Internacionales

Distrito Nacional

Abril 2020

Tema:

**PROPUESTA DE MEJORA PARA LA LOGÍSTICA DE
DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS A BASE DE EXTRACTO DE
GUARANÁ DE LA EMPRESA “X”**

INDICE GENERAL

RESUMEN	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I: LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN	1
1.1 Antecedentes generales de la logística de distribución	2
1.1.1 Origen y evolución de la logística	2
1.1.2 Logística de Distribución	5
1.1.3 Retos de la logística en la actualidad	6
1.2 Aspectos relevantes de la distribución	8
1.2.1 Concepto	8
1.2.2 Características	9
1.2.3 Utilidades	11
1.2.4 Importancia	12
1.3 Canales de distribución	14
1.3.1 Estructura de los canales de distribución	15
1.3.2 Clasificación de los canales de distribución	16
1.3.3 Métodos y criterios para la selección de canales	18
1.4 Intermediarios comerciales	20
1.4.1 Funciones de los intermediarios	20
1.4.2 Inconvenientes de los intermediarios	22
1.4.3 Intermediarios mayoristas	23
1.4.4 Intermediarios minoristas	23
1.4.5 Intermediarios electrónicos	24
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA “X”	25
2.1 Aspectos Generales de la Empresa	26
2.2 Misión de la empresa	27
2.3 Visión	29
2.4 Sistema de distribución comercial de la empresa	30
2.4.1 Canales de distribución	30
2.4.2 Proceso de distribución	31

2.5	Herramientas utilizadas en la investigación	33
2.5.1	Encuesta.....	33
2.5.2	Entrevista.....	47
2.6	Diagnóstico de la Empresa “x”	51
CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MEJORA DE LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN.....		53
3.1	Análisis FODA de las áreas afines.....	55
3.2	Objetivos de la propuesta de mejora.....	57
3.3	Propuesta de mejora.....	59
3.3.1	Área comercial.....	59
3.3.2	Área de Operaciones.....	60
3.3.3	Logística de Transporte	61
3.4	Viabilidad.....	62
CONCLUSIONES.....		xi
BIBLIOGRAFÍA.....		xiii
ANEXOS		xv

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cargo que desempeña el empleado en la empresa.	35
Tabla 2. Nivel académico de los empleados	36
Tabla 3. Si la empresa cuenta con un modelo logístico adecuado para la distribución de bebidas a base de guaraná.....	37
Tabla 4. Se evalúan las rutas de transporte para la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná.	37
Tabla 5. Parámetros que utiliza la empresa para evaluar las rutas de transporte durante la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná.....	38
Tabla 6. Factor logístico más importante para la empresa.	38
Tabla 7. Razón por la que la entrega del producto al cliente es un factor importante para la empresa.....	39
Tabla 8. Devolución de productos por parte de los clientes	39
Tabla 9. Frecuencia con que han recibido devoluciones.....	40
Tabla 10. Han notado bajas las ventas en el año 2019 vs años anteriores (tomando como punto de partida el año 2015).	40
Tabla 11. Se le atribuye las bajas en la venta.	41
Tabla 12. Requiere la empresa una mejora en su modelo logístico.	41
Tabla 13. Área de mejora logística que requiere la empresa.	42
Tabla 14. Lo que ganaría la empresa con la implementación de un modelo logístico de distribución adecuado.	42
Tabla 15. Tipo de cliente.....	44
Tabla 16. Frecuencia con la que compra bebidas a base se extracto de guaraná.	44
Tabla 17. Lugar donde ha comprado la bebida.	45
Tabla 18. Sabor de bebida a base de extracto de guaraná que ha adquirido.....	45
Tabla 19. Tiempo que tiene comprando estos productos.....	46
Tabla 20. Factor de las bebidas a base de extracto de guaraná comprados en la empresa "x", que mayor insatisfacción ha causado. (intermediario)	46
Tabla 21. Como le afectan las demoras en la entrega de las bebidas a base de extracto de guaraná.	47
Tabla 22. Análisis FODA del área de operaciones.....	55
Tabla 23. Análisis FODA del área de transporte	56
Tabla 24. Análisis FODA del área de comercial	57

RESUMEN

En el trabajo se analizan los procesos logísticos de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná de la empresa “x” en Santo Domingo, República Dominicana. Este análisis es realizado con la finalidad de presentar una propuesta de mejora para áreas específicas. La empresa “x” es una de las principales productoras de bebidas a base de extracto de guaraná del Caribe, la misma cuenta con 1100 empleados directos, 103 franquicias, 1300 clientes independientes, 90 transportadores de producto terminado y 200 gestores de información al consumidor. Se estudiaron las bases logísticas, la naturaleza de dicha empresa y fueron analizados mediante encuestas y entrevistas la forma en que agotan cada proceso para llevar el producto hasta el consumidor final. Se realizó un diagnóstico en el que fueron identificadas las fallas del proceso logístico actual y se culminó con una propuesta a tres áreas. Una de ellas fue el área de servicio al cliente, en la que se propuso la mejora de la comunicación en las áreas conexas y la implementación de un plan para la diversificación de productos a base de extracto de guaraná. Otra área analizada fue el área de operaciones, en la cual se propuso la mejora de la relación empresa-cliente y un plan de disminución del margen de error en el trabajo diario y para culminar se analizó la logística de transporte utilizada por la empresa y se recomendó la utilización de software de apoyo a las labores diarias y la utilización de recursos tecnológicos para evitar errores o atrasos en las entregas.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, gracias por darme la salud y la fortaleza necesaria para sobrellevar la situación tan difícil por la que pasa mi país y el mundo, por brindarme la sabiduría e iluminar mi mente para completar este proyecto de grado.

A mi mamá, gracias por estar ahí en todo momento, por darme aliento en las situaciones más difíciles y por todas las veces que me dijiste “Tranquila mamita, que todo va a estar bien” siempre me ayudaron. Que creyeras en mi fue mi motor para seguir adelante. **A mi papá**, por decir presente en cada momento de mi vida, por su apoyo que es y siempre ha sido muy importante para mí. A ustedes les dedico este trabajo de grado, ya que no es solo mi logro, sino el de ustedes también.

A mis hermanas, Janisse por cuidarme como a una hija, por siempre estar presente y hacer mis problemas, los suyos. Gracias por todo lo que me has enseñado y sigues enseñándome. Gracias por siempre decirme que las cosas se hacen, aunque tengamos miedo. **Katherine**, porque tu amor de hermana siempre está presente, aunque no vivamos juntas. Gracias por ser la voz de mi conciencia cuando lo necesito. Ustedes mujeres fuertes, son mi ejemplo por seguir.

A mi pareja y compañero de monografía, hacer este proyecto contigo fue una experiencia muy bonita, gracias por tu apoyo, por tu paciencia y comprensión. Gracias por enseñarme que, en todas las situaciones de la vida, aunque sean

negativas siempre habrá una parte positiva. Gracias por decir presente sin excusas cada vez que lo necesite. Gracias por ayudarme a ser una mejor versión de mí.

A **María Alejandra**, ambas hemos sido testigo de que hay amistades más fuertes que muchos lazos. Te agradezco el apoyo incondicional, por ser mi amiga y hermana. Gracias por siempre estar ahí para mí desinteresadamente. Juntas, ya tenemos muchas historias que contar, espero que la vida nos permita tener muchas más.

A **mi compañera de monografía** Sanielle Marie, sin duda alguna fue una buena experiencia poder trabajar contigo, gracias por tu disposición y por siempre dar lo mejor de ti. De este proyecto he ganado una amiga.

Jamna Khristal De Aza Martínez

En primer lugar, a **Dios**, por siempre iluminar mi camino y darme la grandeza de la sabiduría y la perseverancia para poder culminar con buen pie esta importante etapa de mi vida.

A **mis padres**, por su gran guía y su infinito apoyo en todos los pasos que doy, siempre estaré agradecida de tenerlos y no los cambiaría por nada ni por nadie. Por ellos soy quien soy hoy en día, y aunque nunca podré recompensar todo lo que han hecho por mi pueden estar seguros de que siempre intentaré dar lo mejor para hacerlos sentir orgullosos de tenerme.

A **mi hermano**, por estar ahí siempre que lo necesito y ser un amigo con el que puedo contar en los momentos de felicidad y tristeza. Aunque a veces me hagas enojar, le das alegría a mis días y estoy dichosa de tenerte.

A **mis abuelos**, porque en la vida y en la muerte han sido pilares de enseñanza en mi camino, me han demostrado la importancia de tener una familia unida y sé que me cuidan desde donde estén. Siempre los llevare presente en mi corazón.

A **mi pareja**, por su constante apoyo incondicional y ser luz que ilumina mis ideas en este importante proyecto de vida. Gracias por estar para mí en todo momento, por ser guía en este proceso, por ayudarme a ser mejor y por brindarme tu afecto en los instantes más necesarios.

A **mis mejores amigas**, Rossy y Paola, por ser personas de bien y piezas de importancia en mi vida, me han enseñado que la perseverancia siempre gana y que debo luchar sin rendirme por lo que quiero lograr. Sé que puedo contar con

ustedes cuando lo necesite y de esa misma manera siempre podrán contar con mi apoyo incondicional.

A **mis compañeros de monografía**, Matthew y Jamna, por más que compañeros ser mis amigos desinteresados y hacer esta etapa más amena. Nos pudimos complementar de la mejor manera posible para llevar a cabo este proyecto con éxito y sé que todos pusimos lo mejor de sí para lograr el triunfo.

A **mis compañeros de clases y amigos**, Jesmarbi, Arlenee, Joan, Glenn, Johan, Dara, Meriam, etc., por brindarme su amistad y ayudarme a pasar este importante trayecto de manera agradable y victoriosa.

A **nuestros asesores**, por su guía y entrega en todo momento, gracias por brindarnos sus conocimientos, alentarnos a seguir y aconsejarnos de manera sincera.

¡Gracias a TODOS!

Sanielle Marie Arias Olivo

A **Dios**, por guiarme en todas las acciones que tomo en mi vida, y protegernos en estos tiempos de adversidad.

A **mis padres**, por enseñarme todo lo que se, y por formarme con todos los valores necesarios para ser un hombre de bien en la sociedad. Gracias por brindarme su apoyo y amor incondicional. Este trabajo es una pequeña muestra de agradecimiento por todo lo que me han dado.

A **mis abuelos**, por ser una pieza fundamental de en mi formación y acompañarme en las etapas más importantes de mi vida.

A mi **hermano**, por ser mi compañero de vida, espero celebrar este y todos los éxitos que vengan contigo.

A **mi pareja**, a pesar de que llegaste al final de mi carrera universitaria, has sido una fuente de apoyo e inspiración que no se puede describir, gracias a ti, puedo crecer cada día tanto en el ámbito personal como en el profesional, este trabajo no hubiera sido posible sin ti, espero tener muchos éxitos junto a ti.

A mis **amigos** que han estado conmigo desde el inicio y han me brindado su apoyo, así como una amistad incondicional Joel, Sanielle, Nathaly y Katherine no saben cuánto le agradezco todo lo que han hecho por mí en la vida y en mi carrera.

A **nuestras asesoras**, por brindarnos su conocimiento y apoyo durante el proceso.

Matthew José Martí Santana

INTRODUCCIÓN

En la siguiente monografía titulada “Propuesta de mejora de la logística de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná en la Empresa X”, se evidencia un proceso en el cual se busca identificar las fallas o deficiencias en la red de distribución actual de la empresa, para posteriormente proponer mejoras que den respuesta a los objetivos y apoyen la optimización futura del proceso.

Se trata de un informe tanto descriptivo como analítico, que está estructurado en tres (3) capítulos que abordan las problemáticas del trabajo investigativo y las soluciones planteadas a este.

El capítulo I contiene la base informativa necesaria para apoyar la investigación; este engloba temas inherentes a la logística de distribución desde antecedentes, conceptos y características, hasta su estructuración, forma y la gran importancia que supone para el buen desempeño de las empresas en la actualidad.

En el capítulo II se presenta el diagnóstico de la empresa “x”; llevando a cabo el levantamiento de información de esta, se contempla su naturaleza y los puntos claves necesarios para conocer su situación actual, y posteriormente realizar un análisis de estos datos que presencie las deficiencias actuales del proceso de distribución llevado a cabo por la empresa.

En el capítulo III se desarrollan propuestas de mejoras por áreas; estas fueron previamente estudiadas, analizadas y se presenta un análisis FODA de cada una que sirve de sustento para la exposición de la mejora y la viabilidad de esta.

Finalmente, se revelan las conclusiones y recomendaciones relacionadas con el resultado final del trabajo investigativo, que da respuesta al planteamiento del problema previamente planteado para este proyecto y que dio como resultado este informe con las expectativas de que sea de utilidad tanto para la empresa “x”, como para otras empresas con problemas similares y la estructuración de una red de distribución óptima.

CAPÍTULO I: LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN

1.1 Antecedentes generales de la logística de distribución

1.1.1 Origen y evolución de la logística

Los procesos de cambio acontecidos en el mundo económico conllevan una adaptación constante y permanente que tiene secuelas determinantes para las organizaciones. Desde ese aspecto, la logística es una disciplina que ha evolucionado a lo largo del tiempo, en conjunto con las transformaciones de la sociedad.

La palabra logística, en su origen, se refería a la parte de la ciencia militar que calculaba, preparaba y realizaba todo lo relativo a los movimientos y las necesidades de las tropas en campaña a fin de conseguir la máxima eficacia de una operación (Castán J. , 2012)

Al respecto Ballou (1991), afirma que esta nace como un campo novedoso en comparación con el resto de las áreas más tradicionales de la empresa, tratándose de un proceso relacionado con la administración del flujo de bienes y servicios, cuya principal finalidad consiste en ofrecer una respuesta eficaz y eficiente a una demanda cambiante y cada vez más exigente.

A principios del siglo XX, la logística en si se encontraba poco desarrollada dentro del ámbito de la gestión empresarial y la preocupación principal de las organizaciones se centraba, fundamentalmente, en la función de producción, ya que se podía vender fácilmente lo que se fabricaba.

Es, aproximadamente, durante los años veinte, cuando surgió el marketing como nueva disciplina científica cuyo objetivo fundamental, en sus primeras fases, consistía en estimular la demanda para absorber toda la producción disponible. En esos primeros momentos, la función logística se asociaba básicamente a las actividades de distribución física, en especial al transporte y almacenamiento de productos. (Rufin, 2010)

Durante el transcurso de la segunda guerra mundial, cobró una importancia notoria el movimiento de las tropas, el transporte de material bélico y el suministro de mercancías, comenzando a valorarse la necesidad de articular una logística eficiente que permitiera cubrir las necesidades de los ejércitos (Castán, 2012).

Según Wagner (1958) , terminada la contienda bélica en la década de los años cincuenta, se generó un clima adecuado para la puesta en marcha de actividades de logística empresarial como consecuencia de los cambios que se produjeron en el consumo, la presión de los costes en los balances de las empresas y el progreso de la tecnología, dando como resultado el desarrollo de modelos matemáticos y estadísticos orientados a abordar problemas logísticos reales que, entre otras finalidades, se han ido aplicando a la gestión y al control de inventarios.

Es a partir de los años sesenta cuando la logística, siguiendo los postulados del marketing, adquirió una visión orientada hacia el cliente que se materializó en ofrecer un servicio ajustado a la satisfacción de sus necesidades. Desde ese momento, la función logística en la empresa empezó a ser tratada como una

actividad de carácter estratégico generadora de ventajas competitivas, ampliándose su ámbito de aplicación. (Servera-Francés, 2010)

Más adelante, la crisis de los años setenta obligó a reenfocar las acciones de marketing pasando del estímulo de la demanda hacia la mejora de la eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos. Ello dio lugar a que las empresas optaran por reducir sus inventarios sin disminuir el servicio prestado a los clientes, surgiendo, de ahí, la necesidad de planificar y gestionar de forma integrada la distribución, la producción y el aprovisionamiento. (Ballou, 1991)

En los años ochenta, la función logística comienza a ser considerada un elemento clave para la diferenciación de la empresa, lo cual supone identificarla como una variable básica de su estrategia, constatándose que permite obtener ventajas competitivas sostenibles, tanto por la vía de la diferenciación, como por la vía de la reducción de costes.

A partir de ahí, en los años noventa, la función logística adquiere una relevancia máxima dentro de la gestión empresarial, considerándose una variable estratégica para la diferenciación respecto a la competencia, capaz de generar valor para el cliente, aumentando su satisfacción y lealtad. (Mentzer, 2004)

Se puede apreciar que esta ha sido una de las funciones empresariales que más rápido ha ido creciendo y evolucionando, principalmente en los últimos tiempos, debido a la gran posibilidad existente de crear una ventaja competitiva, a través de su uso, sobre otras empresas.

Así mismo, es importante recalcar el inminente interés que ha surgido en los últimos años de estudiar la forma correcta de integrar la función logística a través del canal de suministro para ofrecer y optimizar un buen servicio al cliente final, y de esta manera crear valor logrando la satisfacción de este.

1.1.2 Logística de Distribución

La logística, en el entorno empresarial, es utilizado para designar la gestión del flujo de bienes y servicios, y la información relacionado, desde el origen (fuente de suministro) hasta su adquisición o consumo por el usuario final individuos u organizaciones.

De acuerdo con Castro (2004) la logística está comprendida por el ciclo de aprovisionamiento y distribución física. El conjunto de actividades necesarias para la gestión de las materias primas, de forma que estén disponibles en todo momento para el proceso productivo, comprende el mencionado anteriormente ciclo de aprovisionamiento. El transporte y el control de inventarios son esenciales para lograr los objetivos de eficiencia y eficacia. Una vez, obtenido el producto terminado, inicia el ciclo de distribución física, que incluye el conjunto de actividades necesarias para poner los bienes a disposición del consumidor final.

Por lo que se puede concluir que la logística gestiona el flujo de bienes, servicios e información, desde su origen hasta su consumidor final, cabe destacar que la misma es comprendida en dos ciclos; aprovisionamiento y distribución física, el primero hace referencia a la gestión de materias primas para el proceso productivo,

mientras que el segundo es el conjunto de procesos necesarios para hacer llegar el producto al consumidor.

1.1.3 Retos de la logística en la actualidad

Según Dueñas (2009) uno de los retos es atender la demanda de consumidores geográficamente dispersos, pero cada vez más conectados a través de internet, con mayor sensibilidad hacia el ecosistema que los rodea y que demandan productos y servicios con altos niveles de personalización, se requieren redes de aprovisionamiento más globales y complejas. Dichas redes deben operar en entornos volátiles e interdependientes, en los que un evento poco probable en una parte del mundo puede impactar significativamente en los precios de insumos al otro extremo del planeta.

Consecuentemente, las redes de valor, para permanecer competitivas, deben ser capaces de responder ágilmente y con soluciones innovadoras a un entorno social y comercial cada vez más dinámico e impredecible. La gestión logística es el eslabón del sistema empresarial que permite a las compañías conectarse eficazmente con proveedores y clientes en mercados locales, regionales y globales. Este importante rol, trasciende lo estrictamente operativo y debe considerarse como un pilar fundamental del diseño estratégico del negocio.

El manejo logístico, y en su contexto más amplio, la gestión de la cadena de suministro, debe ser el soporte estructural de la estrategia competitiva de las organizaciones; un canal efectivo de flujo de bienes, información y recursos

financieros, que sincronice en la misma frecuencia de operación a todos los socios en una determinada cadena de valor.

Tradicionalmente la competencia logística de una empresa se ha limitado a un simple balance entre operaciones a bajo costo y niveles adecuados de capacidad de respuesta. No obstante, el escenario antes descrito demanda una visión nueva, acorde con el complejo entorno socio-comercial, en el cual las estrategias empresariales deberán definirse también en función de un nuevo conjunto de dimensiones de competitividad: capacidad de recuperación, sostenibilidad e innovación. (Melnik, 2010)

Es palpable que la logística se debe aprovechar de la manera más eficiente posible, pero, así como esta es de importante conlleva retos que se deben afrontar para el buen desempeño empresarial.

Uno de los principales retos que presenta es el poder satisfacer consumidores que se encuentran dispersos geográficamente, los cuales demandan un gran nivel de individualización tomando en cuenta el ambiente que los rodea. Por esto resulta preciso la utilización de redes o canales que permitan una rápida e innovadora respuesta a un entorno en constante cambio.

Lo mencionado con anterioridad hace que la logística se convierta en pilar imprescindible en la estrategia corporativa, que debe estar caracterizada por bajos costos y una capacidad de respuesta rápida. Esto con capacidad incesante de recuperarse de las bajas, sostenerse en el tiempo e innovar hacia el futuro.

1.2 Aspectos relevantes de la distribución

1.2.1 Concepto

Desde el momento en que unos son los que producen y otros son lo que consumen un bien, necesariamente ha tenido que producirse un intercambio entre dos partes y un acoplamiento del espacio y del tiempo que separan las actividades de producir dicho bien y consumirlo.

Distintos autores han definido la distribución (en el área comercial) de la siguiente manera:

“Es una de las subfunciones del marketing, que se encarga de la organización de todos los elementos incluidos en la vía que une el fabricante con el usuario final”.(Diccionario de Marketing, 1999)

“Función que permite el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo>>, abarcando el conjunto de actividades o flujos necesarios para situar los bienes y servicios producidos a disposición del comprador final (individuos u organizaciones) en las condiciones de lugar, tiempo, forma y cantidad adecuados”. (Díez & Navarro, 2004)

“Es la que tiene como objetivo situar los productos o servicios a disposiciones de los consumidores finales, para ello planifica, desarrolla y coordina un conjunto de acciones y actividades, para satisfacer deseos y necesidades de los clientes”. (Molinillo, 2014)

Al analizar los conceptos antes mencionados, es evidente que todos coinciden en que la distribución tiene la finalidad de entablar la conexión eficiente producto-cliente o consumidor final; es decir, esta comprende el proceso o conjunto de actividades que se llevan a cabo desde que el producto ha sido fabricado, hasta que llega a manos del consumidor final.

1.2.2 Características

Los autores Díez & Navarro (2004) establecen que la distribución presenta como características más relevantes las siguientes:

- Es una *variable estratégica*, es decir, modificable a largo plazo. La constitución de un canal de distribución requiere un plazo amplio, normalmente más de un año. Las organizaciones productoras que quieren hacer llegar sus productos a los clientes disponen de dos alternativas: utilizar los canales de distribución ya establecidos o hacerlos por sus propios medios.

En el primer caso, el diseño y modificación de los canales de distribución requiere plazos menores que cuando una empresa establece sus propios canales de distribución; en este último caso, la variable distribución se convierte en estratégica.

Mientras que los precios de los productos pueden ser cambiados, los esfuerzos de comunicación y el tamaño de la fuerza de venta pueden variarse en un espacio de tiempo reducido. Por esta razón reciben el nombre de variables tácticas (o modificables a corto plazo); las variables producto y distribución requieren un mayor

período de tiempo para su modificación y reciben la consideración de variables estratégicas a largo plazo.

- Es una variable que *hace difícil el control* de los productos por empresas que los fabrica. Los intermediarios que forman los canales de distribución se rigen por unas costumbres que difícilmente el productor puede cambiar. Generalmente, si una empresa quiere distribuir sus productos por un determinado canal, tiene que doblegarse ante las condiciones (formas de pago, realización de pedidos, márgenes, etc.) que le imponen los intermediarios establecidos.
- Es una variable de *gran importancia*. Repercute decisivamente en el precio de venta final del producto o servicio al consumidor. En este sentido, hay casos extremos como el de productos agrícolas, que la distribución incide multiplicando por dos o tres veces el precio de origen del producto; sin embargo, en otros como el de ciertos sectores industriales los márgenes suelen ser muy ajustados, debido a razones de competencia entre las empresas que operan en el mismo.

A manera de síntesis, la distribución es una variable estratégica que puede ser modificable a largo plazo; por lo tanto, la creación de un canal de distribución requiere de un tiempo considerable para cualquier empresa productora que quiera establecer su propio canal, obviamente este tiempo se disminuye cuando se utilizan los canales de distribución que ya están establecidos.

Un punto importante es que al hacer uso de esos canales que ya están establecidos con anterioridad, la empresa tiene la necesidad de someterse a las condiciones dispuestas por los intermediarios.

Así mismo la distribución es de gran importancia, ya que influye directamente en el precio final de consumo del producto o servicio que se vincula a esta; por esta razón no se debe tomar a la ligera y lo mejor es tratar de optimizar su proceso de modo tal que sus costos se disminuyan considerablemente.

1.2.3 Utilidades

La distribución comercial no tiene solo el objetivo fundamental de distribuir bienes y servicios para su consumo, sino que también engloba bienes industriales; es decir, que esta puede estar dirigida tanto al consumidor final como al fabricante para su uso en procesos productivos.

En la actualidad, el sector comercial representa un conjunto de organizaciones y actividades relacionadas con la distribución comercial, generando valor añadido y un conjunto de utilidades al producto o servicio. Las utilidades creadas para el consumidor por la distribución comercial son: forma, tiempo, lugar, posesión e información.

- a. *La utilidad de forma:* hay modificaciones en cuanto a la composición y volumen del producto, haciéndolo más adecuado para el consumidor final; se hace separaciones del volumen inicial para hacer ofertas de surtidos más atractivo para el consumidor final.

- b. *La utilidad temporal*: esta se puede percibir al minimizar las barreras en el transcurso ocurrido desde que el producto se produce hasta que este llega a manos del consumidor final.
- c. *La utilidad de lugar*: resulta al sobrepasar el vacío que existe entre el lugar de fabricación del producto y el de consumo o compra industrial; esto con actividades como el transporte, manejo de materiales y entrega.
- d. *La utilidad de posesión*: comprende la puesta en contacto de los oferentes y demandantes, previa a la transacción comercial, lo que facilita la contratación de la compraventa.
- e. *La utilidad de información*: esta abarca las acciones interrelacionadas con la recolección de información y conocimiento del mercado, al igual que de promoción y difusión de los productos distribuidos entre los compradores potenciales. (Molinillo, 2014)

Según fuentes de autores reconocidos queda evidenciado que la distribución tiene múltiples utilidades que están dirigidas tanto a fabricantes como a consumidores finales; puede ser útil al: modificar la forma del producto para la mayor satisfacción del cliente, minimizar las barreras en el transcurso de llegada hasta las manos del cliente, con su proceso poner el producto en el lugar adecuado, poner en contacto la oferta y demanda, y recolectar información del mercado.

1.2.4 Importancia

Según Molinillo (2014) la distribución comercial es una de las herramientas de marketing más relevantes para las empresas, puesto que permite facilitar la

conexión entre la oferta y la demanda. En los últimos tiempos, lo que era una sencilla función de conexión se ha hecho tremendamente compleja debido, entre otras cuestiones, a la globalización de los mercados, a la constante evolución de los formatos comerciales y a la multiplicidad de variables que influyen en los canales de distribución.

Existen más beneficios en un sistema de distribución física que ventajas en el costo. Un sistema de distribución física efectivo puede ofrecer niveles de inventario óptimos y servicios de entrega mejores. (Cateora & Graham, 2014)

No cabe duda de que la distribución comercial es una herramienta de gestión administrativa de gran importancia; tanto en el ámbito económico como social, que supone un eje organizador de intercambio y una gran generación de empleos. Así mismo, esta añade valor a los bienes y servicios al ponerlos a disposición del cliente cuando lo necesita, repercutiendo de esta manera en la competitividad de las empresas en la actualidad.

Por esto, un buen sistema logístico de distribución resulta imprescindible para mermar costes y niveles de inventarios, hacer que aumenten las ventas, y brindar mejores servicios de entrega.

1.3 Canales de distribución

Canal de marketing (también llamado canal de distribución), es lo que Kotler (2008) denomina al conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o usuario industrial.

Cabe recalcar como los canales de distribución le aportan a los fabricantes o productores y a los consumidores beneficios de lugar y tiempo. Esto quiere decir que en materia de lugar se refiere al hecho de llevar y poner un producto y/o servicio cerca del consumidor para no tener que recorrer grandes distancias, por otro lado, en beneficio al tiempo se refiere que el producto o servicio está al alcance del consumidor en el momento preciso.

También son los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo. (Stern Louis W., 1999)

Por lo que se puede afirmar que un canal de distribución no es más que un conjunto de organizaciones o instituciones que intervienen en el proceso de satisfacer las necesidades del consumidor mediante la facilitación de la transferencia del producto o servicio desde el origen hasta su consumidor final.

1.3.1 Estructura de los canales de distribución

Molinillo (2014) plantea en su obra que entre las estructuras que intervienen en el proceso de distribución comercial, unas participan como intermediarios realizando compra y distribución del producto; mientras que otras actúan como apoyo de diversas partes del canal. Se pueden distinguir dos tipos de estructuras en el canal de distribución: la estructura básica y a la estructura superficial:

La primera la constituyen todas aquellas empresas que se encargan de llevar el producto a su consumidor final como son: los fabricantes/productores, mayoristas de origen y los minoristas mientras que la estructura superficial son las que se apoyan de la estructura básica para llevar a cabo la distribución comercial en la mayoría de los casos ni siquiera toman posesión del producto, entre estas podemos encontrar organismos como: las empresas de transporte, entidades financieras, de seguro, empresas de investigación de mercado, etc.

Cada una de estas estructuras son esenciales para que el producto llegue a su destino, y estas necesitan de la otra para poder llevar a cabo puesto que se complementan ya que un proveedor mayorista necesita a la ayuda de servicios de transporte para transportar la mercancía desde el origen a la empresa o al cliente, como también se necesita de una empresa de seguro para asegurar la mercancía, el inmobiliario, etc.; por lo que se puede evidenciar cuán importante son estas estructuras y como una necesita de la otra.

1.3.2 Clasificación de los canales de distribución

Podemos clasificar los canales de distribución en tres tipos:

- *Canal de bienes de consumo*. Este es utilizado para el traslado de productos físicos desde el productor a los consumidores finales, pudiéndose emplear distintas alternativas. (Díez & Navarro, 2004)

Las empresas pueden utilizar todos los niveles que se requieran para hacer llegar sus productos. Cabe mencionar que entre mayor sea el número de niveles, mayor será el precio de los productos y, por ende, los consumidores se verán afectados.

Es muy común que las empresas combinen los canales para llevar el producto a su consumidor final, podemos clasificar los canales de bienes de consumo en tres clases:

Fabricante-Consumidor, productores-minoristas o detallista-consumidores, productores-mayoristas-minoristas o detallistas-consumidores, estos canales se diferencian en el hecho de que tan directo llevan el producto final al consumidor, en el caso del canal productores-mayoristas-minoristas requiere de dos intermediarios, en el caso de este, es utilizado en su mayoría por pequeños negocios de alimentos, medicinas y fabricantes que no pueden hacer llegar sus productos al consumidor.

- *Canal de Bienes Industriales*, en el cual también se produce traslado de productos físicos, pero con el objeto de que sean incorporados al proceso productivo de otra organización o al desarrollo de tareas industriales. No se actúa, por tanto, en el mercado de consumo, sino en el organizacional.

En este es posible el desarrollo de varias alternativas: en primer lugar, una venta directa entre el fabricante y el denominado usuario industrial, como ocurre en el caso de la maquinaria pesada (grandes equipos, etc.); Una segunda oportunidad es que intermedie entre ambas organizaciones un distribuidor, cumpliendo un papel equivalente al mayorista o minorista en el caso del canal de bienes de consumo. Finalmente, el agente puede intervenir poniendo en contacto oferentes y demandantes, como ocurre para determinados productos agrarios, como el aceite y el corcho. (Díez & Navarro, 2004)

- *Canal de distribución de servicios.* La finalidad de los canales de marketing o de distribución, es hacer llegar los productos a los consumidores por conducto de los intermediarios.

En el caso de los servicios, la distribución puede darse de dos maneras, a saber:

- a) El servicio se produce y se consume al mismo tiempo
- b) El demandante recibe el servicio hasta que el desee utilizarlo

La distribución de los servicios emplea a los siguientes intermediarios:

El primer intermediario es productor-consumidor en este los servicios son de características intangible, sin embargo, así siempre se tiene contacto con la persona que brinda el servicio, el segundo es productor-agente-consumidor en este caso casi siempre se dan los servicios de manera directa, sin embargo, existen excepciones, en donde un agente es el intermediario entre el productor y el

consumidor, y es precisamente este el que se encarga de efectuar las transacciones entre éstos. (Velázquez, 2012)

Se puede llegar a la conclusión que cada uno de estos canales se ajusta a la necesidad y limitaciones que tenga el producto para hacer llegar su producto al consumidor final, cada uno con sus matrices, dependiendo del tipo de producto o servicio.

1.3.3 Métodos y criterios para la selección de canales

La utilización de los canales de marketing o distribución dependerán del tipo de producto o servicio o cobertura que se pretenda. Tomar la decisión sobre qué canal o cuáles son los mejores canales, no simboliza un problema, sino más bien, convencer a los intermediarios para manejar la línea de productos.

Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia general de la empresa. La selección del canal depende del hecho de que el fabricante venda a consumidores o a clientes industriales. La mayoría de estas decisiones las toman los productores de artículos, quienes se guían por tres criterios gerenciales:

- Factores de mercado. Entre los factores de mercado más importantes que afectan la selección del canal de distribución, se hallan las consideraciones respecto al cliente meta.
- Factores de producto. Los productos que son más complejos, hechos a la medida y costosos, tienden a beneficiarse con los canales de mercadotecnia

más cortos y directos. Este tipo de productos se vende mejor por conducto de personal de ventas directas.

- El ciclo de vida del producto. La selección del canal cambia durante la vida del producto. La facilidad de conservación del producto.
- Factores del fabricante. Los fabricantes con grandes recursos financieros, administrativos y de mercadotecnia están mejor preparados para usar canales más directos. Estos productores tienen la capacidad de contratar y capacitar a su propio personal de ventas, almacenar sus propios productos y extender crédito a los clientes. (Lamb, 2006)

A la hora de selección un canal de distribución es de vital importancia considerar un sin número de factores que van a afectar de manera directa la efectividad de nuestra distribución.

Tomar una decisión de cómo se ejecutará la distribución debe ser basada en objetivos claros y estrategias de marketing, todo esto guiándose de tres criterios de suma importancia.

En primer lugar, el mercado ya que se debe saber cuál es el cliente meta y como debemos llegar a este, a través de que medios se hará que el producto llegue a sus manos. En segundo lugar, el producto es de los factores más complejos, puestos que el canal debe ajustarse al costo y medida de este, además de considerar que canal es más beneficioso si el corto o el largo.

Por último, el fabricante es de suma importancia puesto que estos cuentan con grandes recursos económicos, administrativos y de mercadotecnia y están mejor preparados para usar canales directos, tienen la capacidad de contratar y capacitar a su propio personal de ventas, almacenar productos y dar crédito.

1.4 Intermediarios comerciales

Los intermediarios comerciales pueden definirse como individuos o instituciones que median en el proceso productivo, ya sea bien entre el productor de materias primas y el fabricante, o bien entre el fabricante y otros fabricantes, otros intermediarios o el consumidor final. De tal forma, toda empresa o persona que se encargue de acercar el producto desde la fabricación o extracción hasta el consumidor final o mercado industrial que lo necesite, sin variar sustancialmente el producto, será un intermediario comercial (Castro, 2004)

En la actualidad las empresas tienen miras a la eficiencia y rapidez en el servicio de entrega y distribución del producto. Por lo que las mismas se valen de este intermediario comercial, para tener como resultado una red de distribución más eficaz.

1.4.1 Funciones de los intermediarios

Los intermediarios comerciales, como eslabones intermedios del canal de distribución realizan una serie de funciones que permiten al producto llegar desde el fabricante hasta el consumidor. Los intermediarios comerciales desarrollan las siguientes funciones:

- a) *Reducción del número de transacciones y contactos:* Los intermediarios reducen drásticamente el número de contactos que debería realizar el comprador para comparar ofertas estos tienen como objetivo establecer dichas relaciones.
- b) *Función de transporte:* Los intermediarios buscan acercar los productos al cliente y es por ello que determinan rutas optimas, seleccionan el tipo de transporte a utilizar, coordinan las expediciones para llevar un control de las facturas y buscan evitar el deterioro de los productos, etc.
- c) *Financiación:* se entiende que el intermediario financia al proveedor cuando le paga antes de cobrar a su cliente, caso que se puede presentar en el producto de baja rotación. Al igual, el intermediario puede financiar al cliente demorando la fecha de pago.
- d) *Asunción de riesgos:* En muchas ocasiones, una vez que el intermediario tiene en su poder la mercancía, se denomina responsable de esta, descargando al fabricante de ciertos riesgos como su deterioro, pérdida, robo, etc.
- e) *Servicios adicionales al cliente:* los intermediarios pueden realizar ciertos servicios como la entrega a domicilio, la instalación y el montaje de producto, permitir devoluciones, servicio de entrega urgente, garantías postventa para mejorar la atención al cliente y así impulsar las ventas.

- f) *Información*: Los intermediarios pueden brindar información útil a sus proveedores finales y a minoristas sobre las características de los productos ya que mantienen el contacto con agentes del canal. (Castro, 2004)

1.4.2 Inconvenientes de los intermediarios

Las empresas de distribución suponen ser beneficio en la medida que facilitan nuestro esfuerzo de compra al acercar el producto a sus clientes y además suministrar servicios adicionales. No obstante, estas empresas no efectúan sus funciones de forma altruista, sino que buscan la rentabilidad para garantizar su subsistencia. Dentro de las desventajas de las empresas de intermediación, se pueden indicar las siguientes:

- Tiene impacto sobre el precio final del producto ya que las empresas de intermediación tienen como objetivo incrementar los beneficios al igual que las demás entidades con fines lucrativos.
- Ejercen el control del canal de distribución, considerando que las grandes cadenas de distribución son las empresas que dominan los canales, principalmente mayoristas y minoristas. Un fabricante desde el mismo instante en el que pone en manos de los distribuidores sus productos pierde el control de estos. (Castro, 2004)

1.4.3 Intermediarios mayoristas

Dentro del canal de distribución los comercios mayoristas son intermediarios que compran a fabricantes y/o a otros mayoristas, revendiendo posteriormente su mercancía otros mayoristas, minoristas y/o empresas que actúen como usuarios finales al utilizar los productos dentro de sus procesos productivos. Del tal forma un consumidor final que realice una compra para su uso personal no podrá acudir a un comercio mayorista. (Molinillo, 2014)

Existen varios tipos de intermediarios mayoristas. Existen los mayoristas de servicio completo, quienes hacen publicidad, venden a crédito y sirven a domicilio el producto que venden, y los mayoristas de contado los cuales actúan como depositarios o almacenistas.

1.4.4 Intermediarios minoristas

El comercio minorista es el que vende los productos al consumidor final, representando el eslabón final del canal de distribución. Compran productos a distribuidores, regulan los stocks necesarios para su operativa, realizan funciones de promoción y ventas, asumen riesgos inherentes a la propia operativa del canal, además negocian acuerdos sobre condiciones y precios con distribuidores y asesoran a los consumidores finales. Los intermediarios minoristas pueden ser clasificados en dos grandes grupos:

- *Minoristas con establecimiento:* estos detallistas poseen establecimientos comerciales o locales de carácter fijo y permanente.

- *Minoristas sin establecimiento:* estos realizan ventas fuera del establecimiento comercial tales como ventas a distancias, ventas ambulantes, ventas automáticas, ventas domiciliarias y ventas en subastas públicas. (Molinillo, 2014)

1.4.5 Intermediarios electrónicos

El comercio electrónico tiene como objetivo facilitar cambios dentro de una escala global, permitiendo a las empresas ser más eficientes y flexibles en sus operaciones internas, para así ocuparse de sus proveedores rápidamente y estar más atentos a las necesidades, para así poder llenar las expectativas de sus clientes. Este permite el contacto con los mejores proveedores sin importar su ubicación para que de esa forma se pueda vender a un mercado global.

Según Molinillo (2014) el comercio electrónico se encuentra integrado principalmente por dos tipos de intermediarios: los que realizan la intermediación electrónica como un canal complementario de su distribución y que también utilizan canales tradicionales; y aquellos que surgen por motivo del comercio electrónico y no realizan sus actividades fuera de la tecnología de la comunicación.

El comercio electrónico no solo cambia la forma de realizar las operaciones de las empresas, sino la naturaleza de los vínculos entre ellas, lo cual supone una evolución continua en la cadena de valor de la empresa.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA “X”

En el mundo empresarial, Muñiz (2017) ha señalado que el diagnóstico hace referencia a aquellas actividades que se llevan a cabo para poder conocer de primera mano cual es la situación de la empresa y sus principales impedimentos para lograr alcanzar sus objetivos.

Como en la mayoría de los campos, existen multitud de diagnósticos para las empresas. Algunos se centran únicamente en estudiar los procesos de producción y los consumidores, o incluso, en procesos de venta, entre otros. Estos diagnósticos se realizan a través de metodologías específicas que permiten conocer todos esos detalles concretos de la compañía, lo que la sitúa como una herramienta necesaria y recomendada.

Este capítulo busca realizar un diagnóstico a la empresa “x” para poder indagar como ha estado funcionando en lo que concierne a la distribución comercial de bebidas a base de extracto de guaraná en la República Dominicana, dichos diagnósticos se harán en base al análisis de su sistema de distribución y diversas encuestas realizadas al personal competente, así como clientes del producto.

2.1 Aspectos Generales de la Empresa

Fernández (2010) afirma en su obra que la empresa es una organización que persigue obtener beneficios proporcionando bienes (productos o servicios) que demanda el mercado. La búsqueda de beneficios (diferencia entre ingresos y gastos) distingue a una organización empresarial de otras organizaciones, tales como las universidades públicas o los hospitales. Una forma de entender la

empresa consiste en analizar sus principales elementos constituyentes: visión, negocio, objetivos, recursos, cadena de valor y desempeño.

La empresa "x" se introduce en el mercado dominicano en septiembre de 1998, rápidamente creciendo en el mercado local, en la actualidad siendo la productora de las principales marcas de bebidas a base de extracto de guaraná del Caribe. La empresa cuenta con más de 1100 empleados directos, 103 franquicias, 1300 clientes independientes, 90 transportadores de producto terminado y 200 gestores de información al consumidor. Atienden directamente más de 40,000 establecimientos comerciales incluyendo todas las cadenas de supermercados.

Es una de las principales empresas exportadoras de productos manufacturados para el mercado de Haití. Históricamente han ocupado lugares dentro de los principales anunciantes de la televisión dominicana. Cuentan con una de las plantas más modernas de fabricación de alimentos de consumo masivo. Además de tener un centro de distribución nacional con bodegas satélites en las principales ciudades del país que le permite llegar a todo el territorio nacional. (Empresa "x", 2020)

2.2 Misión de la empresa

Una organización existe para lograr algo. Al principio, la organización tiene un propósito, o misión, claro, pero con el tiempo es posible que la misión pierda claridad a medida que la organización crece, añade nuevos productos y mercados, o enfrenta nuevas condiciones del entorno.

Una declaración de misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio. Una declaración de misión clara actúa como “mano invisible” que guía al personal de la empresa. Los estudios han mostrado que las compañías con declaraciones de misión elaboradas correctamente tienen mejor desempeño financiero y organizacional.

Algunas empresas definen su negocio en términos de productos o en términos tecnológicos (“Fabricamos muebles” o “Somos una empresa de procesamiento químico”). Sin embargo, las declaraciones de misión deben estar orientadas hacia el mercado y definidas de acuerdo con las necesidades del cliente. Productos y tecnologías tarde o temprano pierden actualidad, pero las necesidades básicas del mercado podrían perdurar eternamente.

Una declaración de misión orientada hacia el mercado define el negocio en términos de satisfacer las necesidades básicas de los clientes. (Kotler, 2008)

En el caso de la empresa “x” tiene como misión la búsqueda de dominar las categorías de consumo masivo en el país, construyendo marcas y líderes, que ofrezcan una propuesta superior al consumidor popular local en los mercados sinérgicos de Latinoamérica. (Empresa "x", 2020)

2.3 Visión

Podemos definir la visión o intención estratégica como el estado futuro deseado para la organización. Se trata de la aspiración en torno a la que un estratega, tal vez el CEO, intenta centrar la atención y las energías de los miembros de la organización. (Johnson, 2006)

Según Fernández (2010) la visión es una imagen mental de un estado futuro posible y deseable de la empresa, que proporciona una guía para poder distinguir entre aquello que la organización debe preservar y lo que susceptible de cambio. Una visión clara se caracteriza por:

- A) Tener una articulación coherente
- B) Estar compartida por todo el personal

En cuanto a la empresa 'x', esta tiene como visión ser reconocidos por ser la compañía más exitosa, ágil y aguerrida en toda la región del Caribe, que cambia la historia de las categorías donde competimos; de ser un motor de crecimiento y un centro abastecimiento de alta envergadura para las filiales.

Esto lo conseguiremos con un equipo disciplinado, con pensamiento profundo que aborda los problemas desde perspectivas distintas a las que habitualmente utiliza y ejecuta con excelencia. (Empresa "x", 2020)

2.4 Sistema de distribución comercial de la empresa

2.4.1 Canales de distribución

El canal más importante para esta empresa y que representa el mayor porcentaje de las ventas, es el canal tradicional. Las tiendas tradicionales se desarrollaron con el fin de poder abastecer a las personas que no tienen un presupuesto elevado para gastos diarios y básicos para vivir.

Este canal es de los más importantes para la Empresa 'x', debido a que el objetivo de mercado al que ellos le apuntan es a personas de la base de la pirámide, personas de estratos bajos que no tienen la capacidad de desembolso para hacer mercado en las grandes superficies y lo hacen a través del canal tradicional. Como consecuencia de esta estrategia, logran llegar a cada uno de los colmados de cada barrio o en general, del país donde estén operando. Esta es una de las grandes fortalezas de La empresa X, pues a donde quiera que vaya el consumidor o donde quiera que viva, hay 90% de probabilidades que encuentre productos de ellos.

La empresa x se divide principalmente en cuadrantes principales, el detallista (tienda a tienda), los distribuidores a nivel nacional, el canal OT (supermercados) y los minimercados y los mayoristas. Siendo el canal detallista su canal más fuerte de distribución, en el cual se concentra en la preventa.

El segundo canal más importante está conformado por los distribuidores, los cuales son independientes de la empresa, teniendo un contrato de exclusividad para su distribución a nivel nacional, este canal lo conforman los colmados y mayoristas.

La Empresa 'x' además de tener la distribución normal que se conoce de todas las empresas, relación un proceso donde es un plan de acción del fabricante que refleja la ruta detallada de sus productos saliendo de sus centros de distribución para llegar a los puntos de consumo y a las manos del usuario. Es así como, ha logrado tener un vendedor en cada esquina, lo cual es muy difícil para las empresas, pues cada uno de estos tiene toda la dotación necesaria para poder darle al consumidor un producto agradable y de buena calidad. (Empresa "x", 2020)

2.4.2 Proceso de distribución

En este punto se delimitará el proceso comprendido desde que los clientes hacen sus respectivas ordenes de compras del producto, en este caso bebidas a base de extracto de guaraná, hasta que llega a los clientes.

La empresa "x" como se ha mencionado anteriormente se encarga de producir o fabricar sus productos, así como también se encarga de la distribución hacia sus clientes intermediarios y consumidores finales. Además, cuenta con almacenes logísticos garantizando el funcionamiento de la cadena de suministros y asegurando el correcto despacho de las mercancías.

El proceso de distribución inicia una vez la orden ingresa en el sistema de gestión de pedidos interno de la empresa, donde se verifica que la mercancía está disponible en cantidad y forma para despacho al cliente antes de proceder a la facturación.

Luego de verificar que el cliente no tenga impedimentos o bloqueos que puedan generar tiempos muertos o retrasos en la fluidez del proceso y que el producto está en existencia, se procede a enviar instrucciones de entrega vía llamada telefónica al encargado de almacén.

Este utiliza el sistema FIFO (First in, First out) para asignar el orden en el que se va a despachar la mercancía, es decir, se toma en cuenta la caducidad del producto para almacenarlo y despacharlo de modo tal que los primeros en vencer sean los primeros en salir.

El coordinador logístico determina con el cliente la hora de entrega según la capacidad del almacén y las prioridades que se han indicado dentro del archivo de despachos, y luego procede a dar instrucciones de entrega a su asistente para iniciar con el proceso de picking o preparación de los pedidos.

El asistente del coordinador imprime los deliveries y se los hace llegar al encargado de almacén para hacer el respectivo ajuste en el sistema de inventarios, y que este entregue la mercancía a los montacarguistas para hacer el alistamiento de la carga.

Luego de que la carga esta lista, distribuye en los camiones que han sido encargados y se hace la programación de las entregas en orden en que fueron pedidas. Al momento de salir se le entrega a la persona de seguridad una copia de lo que se supone lleva el camión.

Posteriormente se va al proceso de enrutamiento, en la realización de la ruta se pueden dar algunas modificaciones de la entrega de productos ya que los clientes

a veces presentan inconvenientes al momento de la entrega, por eso se debe tomar en cuenta cada cliente y sus restricciones.

El cliente recibe la carga y firma la copia de la factura o POD (Prove on delivery) y se procede a continuar con la ruta.

Al volver la empresa el conductor hace entrega del POD y se realiza el cuadre de dinero y mercancía, en caso de devoluciones, todo debe verificarse por medio del encargado de almacén, para evitar inconvenientes futuros. (Empresa "x", 2020)

2.5 Herramientas utilizadas en la investigación

Dentro de las técnicas usadas en la presente investigación está la encuesta y la entrevista, fundamentalmente utilizadas para la obtención de información del proceso de distribución de la empresa y la satisfacción con el mismo.

2.5.1 Encuesta

Una de las encuestas se aplica a los clientes de la empresa, con la finalidad de medir la satisfacción del usuario con la logística de distribución de las bebidas a base de guaraná en la empresa. También se aplica a los empleados de la empresa, para averiguar qué métodos utiliza la compañía para la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná.

2.5.1.1 Instrumento para la aplicación de técnicas

El instrumento utilizado para recopilar información fue el cuestionario, formulando preguntas cerradas para encuestas aplicadas a clientes y un formato de preguntas abiertas para entrevistar a colaboradores.

2.5.1.2 Procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información, se solicitó autorización del gerente de la empresa, antes de aplicar la tabulación de los resultados, se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- a) Compilación y clasificación de los resultados de las encuestas.
- b) Ingrese los datos obtenidos en Microsoft Excel.
- c) Se obtuvieron tablas y gráficos de los resultados de cada pregunta.
- d) Se realizó el análisis respectivo de los resultados.

2.5.1.3 Encuesta para ser aplicada al personal de la empresa

Esta encuesta se aplicará a empleados de la empresa que intervienen en el proceso de distribución directa del producto, ya sea supervisor de producción, coordinador de producción, supervisores de almacenes, supervisor de logística y transporte, etc. En total, se aplicarán seis encuestas a una población de seis personas con un nivel de confianza de 95% y esto contando con un margen de error de $\alpha = 5\%$. La fórmula aplicada para calcular el tamaño de muestra es:

$$n = \frac{(Z^2 \times N \times p \times q)}{e^2(N - 1) + Z^2pq}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra.

N = es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

Z = nivel de confianza.

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada.

Q = probabilidad de fracaso.

e = es el error muestral deseado, en tanto por ciento.

$$n = \frac{(1.96)^2 (6) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2(6 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 6$$

2.5.1.3.1 Objetivo de la encuesta

El objetivo de la encuesta es conocer los métodos que utiliza la empresa para la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná.

2.5.1.3.2 Tabulación de la encuesta aplicada al personal de la empresa.

A continuación, se presentan las tablas correspondientes a la encuesta aplicada a los empleados de la empresa “X”.

Tabla 1. Cargo que desempeña el empleado en la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Coordinador de logística	1	17%
Supervisor de almacén	2	33%
Encargado de producción	1	17%
Supervisor de producción	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 6 encuestados, 2 personas para un 33% dicen que son supervisores de almacenes; 2 personas para un 33% dicen que son supervisores de producción; 1 persona para un 17% dice que es jefe de logística; 1 persona para un 17% dice que es encargado de producción.

Tabla 2. Nivel académico de los empleados

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Técnico	3	50%
Bachillerato	0	0%
Grado	2	33%
Postgrado	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

Según el nivel académico de los empleados, el 50% dicen ser técnicos, el 33% dicen tener grado y el 17% dice tener postgrado.

Tabla 3. Si la empresa cuenta con un modelo logístico adecuado para la distribución de bebidas a base de guaraná.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Sí	2	33%
No	1	17%
Tal vez	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 6 encuestados, 3 personas para un 50% dicen que tal vez cuentan con un modelo logístico adecuado, 2 personas para un 33% dicen que sí y 1 persona para un 17% dice que no.

Tabla 4. Se evalúan las rutas de transporte para la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Sí	4	66%
No	1	17%
Tal vez	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 6 encuestados; 4 personas para un 66% dicen que sí se evalúan las rutas de distribución, 1 persona para un 17% dice que tal vez se evalúan y 1 persona para un 17% dice que no se evalúan.

Tabla 5. Parámetros que utiliza la empresa para evaluar las rutas de transporte durante la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Tiempo	3	60%
Kilómetros recorridos	0	0%
Costos	2	40%
Ninguno	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 5 encuestados; 3 personas para un 60% dice evalúan las rutas por el tiempo, y 2 personas para un 40% dicen que las evalúan por los costos.

Tabla 6. Factor logístico más importante para la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Compra de productos	1	17%
Inventarios	0	0%
Almacenamiento	1	17%
Entrega del producto al cliente	4	66%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

Según el factor logístico más importante, el 66% dice que la entrega del producto al cliente, e 17% que la compra de los productos y el otro 17% que el almacenamiento.

Tabla 7. Razón por la que la entrega del producto al cliente es un factor importante para la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
El cliente puede romper el contrato con la empresa	5	83%
El cliente demora en iniciar su trabajo	1	17%
No les afecta a los clientes	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 6 encuestados, 5 personas para un 83% dice que el cliente puede romper el contrato con la empresa y 1 persona para un 17% dice que el cliente demora en iniciar su trabajo.

Tabla 8. Devolución de productos por parte de los clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Sí	2	34%
No	4	66%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

Según la devolución de productos, el 66% dice que no han tenido y el 34% que sí han tenido.

Tabla 9. Frecuencia con que han recibido devoluciones.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Una vez al mes		0%
Mas de una vez al mes		0%
Cada tres meses		0%
Cada seis meses	1	50%
Una vez al año	1	50%
Total	2	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

Según la frecuencia con la que reciben las devoluciones, 1 persona para un 50% dice que cada seis meses y 1 persona para el otro 50% dice que una vez al año.

Tabla 10. Han notado bajas las ventas en el año 2019 vs años anteriores (tomando como punto de partida el año 2015).

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Sí	4	66%
No	2	34%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 6 encuestados, 4 personas para un 66% dicen que sí han notado bajas en las ventas y 2 personas para un 34% dicen si han notado.

Tabla 11. Se le atribuye las bajas en la venta.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Precio del producto	0	0%
Nuevos competidores	2	50%
Agresividad de la competencia	0	0%
Competencia desleal	1	25%
Pérdida de clientes	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 4 encuestados, 2 personas para un 50% atribuye la baja en las ventas a los nuevos competidores, 1 persona para un 25% a la competencia desleal y 1 persona para el otro 25% a la pérdida de clientes.

Tabla 12. Requiere la empresa una mejora en su modelo logístico.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Sí	3	50%
No	1	17%
Tal vez	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 6 encuestados; 3 personas para un 50% dicen que sí se requiere de una mejora en su modelo logístico apropiado, 2 personas para un 33% dicen que tal vez y 1 persona para un 17% dice que no se necesita.

Tabla 13. Área de mejora logística que requiere la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Modelo de inventarios	0	0%
Modelo de transporte	2	40%
Modelo de distribución	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

Según el modelo logístico que requiere la empresa, el 60% dice que un modelo de distribución y el 40% dice que un modelo de transporte.

Tabla 14. Lo que ganaría la empresa con la implementación de un modelo logístico de distribución adecuado.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Competitividad	0	0%
Reducción de costos	0	0%
Ahorro de tiempo	0	0%
Todas las anteriores	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 6 encuestados; 6 personas para un 100% dicen que, con la implementación de un modelo logístico de distribución la empresa ganaría mayor competitividad, reducción en sus costos y ahorro de tiempo.

2.5.1.4 Encuesta para ser aplicada a los clientes de la empresa

Esta encuesta está dirigida a los consumidores de la empresa. Se aplicarán 45 encuestas a una población de 50 clientes, con un nivel de confianza de un 95% y esto contando con un margen de error de $\alpha = 5\%$. La fórmula aplicada para calcular el tamaño de muestra es:

$$n = \frac{(Z^2 \times N \times p \times q)}{e^2(N - 1) + Z^2pq}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra.

N = es el tamaño de la población o universo (núm. total de posibles encuestados).

Z = nivel de confianza.

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada.

Q = probabilidad de fracaso.

e = es el error muestral deseado, en tanto por ciento.

$$n = \frac{(1.96)^2 (50)(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(50 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 44$$

2.5.1.4.1 Objetivo de la encuesta

El objetivo de esta encuesta es identificar la satisfacción del cliente por la entrega de las bebidas a base de extracto de guaraná.

2.5.1.4.2 Tabulación de la encuesta aplicada a clientes de la empresa

A continuación, se presentan las tablas correspondientes a la encuesta aplicada a los clientes de la empresa X.

Tabla 15. Tipo de cliente.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Consumidor Final	29	66%
Intermediario	15	34%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 44 encuestados, 26 clientes para un 59% dicen que son consumidores finales y 18 clientes para un 41% dicen que ser intermediarios.

Tabla 16. Frecuencia con la que compra bebidas a base se extracto de guaraná.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Con frecuencia	16	36%
A veces	18	41%
Rara vez	10	23%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

Según la frecuencia con la que compran bebidas a base de extracto de guaraná, el 41% dicen comprar a veces, el 36% dicen comprar con frecuencia y el 23% dice comprar rara vez.

Tabla 17. Lugar donde ha comprado la bebida.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Santo Domingo	22	50%
San Cristóbal	17	38%
Santiago	3	7%
La Vega	2	5%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 44 encuestados, 22 clientes para un 50% dicen que compran el producto en Santo Domingo, 17 clientes para un 38% dicen que compran en San Cristóbal, 3 clientes para un 7% y 1 persona para un 17% dice que no.

Tabla 18. Sabor de bebida a base de extracto de guaraná que ha adquirido

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Original	28	64%
Fresa	7	16%
Manzana	9	20%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 44 encuestados; 28 consumidores para un 64% dicen la bebida original, 9 consumidores para un 20% dicen consumir la bebida con sabor a manzana y 7 consumidores para un 16% dicen consumir con sabor a fresa.

Tabla 19. Tiempo que tiene comprando estos productos.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Menos de 12 meses	7	16%
De 1 - 5 años	23	52%
Mas de 5 años	14	32%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

Según el tiempo que tienen comprando bebidas a base de extracto de guaraná, el 52% dice que, de 1 a 5 años, el 32% dice que más de 5 años y el 16% dice que menos de 12 meses.

Tabla 20. Factor de las bebidas a base de extracto de guaraná comprados en la empresa "x", que mayor insatisfacción ha causado. (intermediario)

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
Precio alto	2	13%
Calidad deficiente	1	7%
Garantía inconsistente	4	27%
Demoras en la entrega	8	53%
Total	15	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

Según el factor que mayor insatisfacción ha causado en los intermediarios encuestados, el 53% dice que las demoras en la entrega, el 27% dice que garantía inconsistente, el 13% dice que el alto precio y el 7% la calidad deficiente.

Tabla 21. Como le afectan las demoras en la entrega de las bebidas a base de extracto de guaraná.

Alternativas	Frecuencia	Porcientos
No cumple con sus clientes	24	55%
Demora en iniciar su proyecto	16	36%
No le afecta	4	9%
Total	44	100%

Fuente: Elaboración propia con información de los encuestados.

De los 44 encuestados, 24 consumidores para un 55% dice que, en caso de demoras con el producto, no cumple con sus clientes, 16 consumidores para un 36% dice que demora en iniciar sus proyectos y 4 consumidores para un 9% dice que no le afecta.

2.5.2 Entrevista

Este cuestionario está constituido por una serie de preguntas abiertas con la finalidad de obtener información detallada y puntual del proceso de distribución, sus intervinientes y su desempeño de una fuente conexas.

Esta entrevista fue realizada de manera presencial al coordinador de logística de la empresa "x", y fue grabada para su posterior transcripción.

I. ¿Es graduado de la universidad? ¿Y qué carrera estudio?

Sí, soy graduado de la Universidad Autónoma de Santo Domingo en la carrera de Ingeniería Industrial.

II. ¿Qué tiempo tiene laborando en la empresa “x”?

Llevo aproximadamente 8 años trabajando en la empresa en el área logística.

III. ¿Cuáles son sus funciones como coordinador de logística?

Mis funciones como coordinador son garantizar que el despacho de mercancía se realice de una manera correcta y oportuna, así como supervisar que todas las actividades referentes a la logística (distribución, inventarios, transporte, etc.) marchen de manera adecuada.

IV. ¿De qué forma es calculada la ruta de transporte a utilizar?

Al momento de realizar la ruta del transporte para la distribución de los productos, el camión se va con varios pedidos y se toma en cuenta el orden en el que estos fueron recibidos para llevar la mercancía.

V. Personal involucrado en dicho proceso (Puesto y actividad que lleva a cabo)

Bueno, hay muchas personas que intervienen en la distribución del producto. Le puedo mencionar el asistente que logístico que es quien me ayuda a supervisar el proceso y a que todo vaya bien; está la persona que se encarga de tomar las órdenes de compra de los clientes y llevar su control; también el encargado de almacén y sus auxiliares, ellos se encargan de despachar las órdenes y alistarlas para que se transporten; los montacarguistas, conductores, entre otros.

VI. ¿Qué requisitos se les exigen a los empleados involucrados en este proceso?

Por supuesto, los requerimientos van a depender de la labor que estos vayan a realizar en la empresa. Por ejemplo, a la persona encargada de almacén se le exige que tenga experiencia o conocimientos de un sistema de inventario, recepción y despacho con anterioridad; al contrario que a los montacarguistas y conductores, que se le puede instruir al momento de comenzar sus labores en la misma empresa.

VII. ¿Capacitan a sus empleados para mejorar el desempeño en sus labores?

Normalmente se supervisa que estén haciendo sus labores de manera correcta, y cualquier falla o error que veamos se le llama la atención y se le da instrucciones de la mejor manera en que debe operar.

VIII. ¿Qué medidas preventivas utilizan para el manejo de la mercancía?

Aseguramos bien la carga a la hora de transportarla para evitar algún tipo de daño, revisamos los procesos y también evaluamos los posibles riesgos a los que puedan estar expuestos los empleados a la hora de manejar la mercancía, para así evitar accidentes laborales potenciales.

IX. ¿Qué herramientas utilizan en el proceso?

De las herramientas que utilizamos en la compañía para manejarnos se basa en un sistema SAP, todo se maneja desde allí, digamos como la solicitud de pedido, el alistamiento y se clasifica la zona o el tipo de entrega que se va a realizar.

X. ¿En qué área usted opina que hay deficiencias del proceso de distribución?

Hay veces que tenemos problemas en datos de la orden de compra, ya que en ocasiones no se ingresan de la manera correcta y se cometen equivocaciones; y hemos tenido problemas en la comunicación con las personas del transporte, ya que hay pedidos que pudieron haberse ido en un mismo viaje y se quedan para el próximo por esta falla.

XI. ¿Qué tipo de clientes normalmente maneja la empresa?

Manejamos desde mayoristas como cadenas de supermercados, hasta minoristas como colmados para llegar a un consumidor final.

XII. ¿Usted piensa que los clientes están satisfechos con el producto y servicio brindado por la empresa?

Con respecto a las bebidas a base de extracto de guaraná, pienso que si están satisfechos porque le brindamos un buen producto con un muy buen precio y siempre tratamos de servirles y abastecerles lo más rápido posible de manera que nunca le falten los productos y puedan cumplir con los consumidores finales.

Coordinador de Logística

2.6 Diagnóstico de la Empresa “x”

Este diagnóstico tiene como base las informaciones obtenidas a través de las encuestas aplicadas a los empleados y clientes de la empresa “x”, así como la entrevista realizada al coordinador logístico de esta.

Haciendo un procesamiento y análisis de la información se pudo determinar que evidentemente existen fallas técnicas en el proceso de distribución que lleva a cabo actualmente la empresa y que el modelo logístico utilizado por dicha esta necesita mejoras, que pretendan aumentar la competitividad y reducir tanto costos como tiempo.

Es determinante que deben ser evaluados los parámetros que utiliza la empresa para coordinar las rutas de transporte, ya que variantes como el costo y el conteo de kilómetros recorridos no están siendo tomadas en consideración en comparación al tiempo a la variable “Tiempo de entrega”. Las rutas se están realizando con dependencia del orden en el que se hicieron los pedidos, método que puede aumentar los costos de combustibles y así evitar el mejor aprovechamiento de la ruta.

En cuanto a los factores logísticos es evidente que entregar el producto al cliente, es importante pues supone un proceso logístico exitoso, pero se requiere un mejor manejo de inventario y almacenamiento en la empresa “x”

Con relación a la devolución de productos y la frecuencia de estas, la empresa puede tener una oportunidad de mejora y reducir la frecuencia de devoluciones a

cero, tomando en cuenta que solo se pueden manejar los factores internos con relación al trabajo diario de prevención de casos de devolución.

En la parte de las ventas de la empresa, cabe mencionar que hay una disminución notable con relación a años anteriores las mismas atribuidas a causas como nuevos competidores, competencia desleal y pérdida de clientes. Se recomienda que dichas causales sean evaluadas a fondo para crear una estrategia de venta efectiva y reforzada en los puntos mencionados anteriormente.

Abarcando los datos tomados de los clientes encuestados de la empresa "x", la mayoría de estos adquieren el producto con frecuencia, principalmente la bebida original a base de extracto de guaraná con la que inició la empresa, por lo que, un buen sistema de distribución que optimice el proceso de recogida y envío del mismo resulta indispensable para esta.

El principal factor que ha causado insatisfacción entre los clientes han sido las demoras en la entrega del producto, por esta razón se debe optimizar el proceso de manera tal que el tiempo se disminuya considerablemente.

Sin embargo, una gran parte de los clientes de la empresa lleva un buen tiempo usando sus servicios y productos debido a la calidad y buenos precios brindados, por lo tanto, resulta necesario brindar una satisfacción completa a estos para afianzar su fidelidad y aumentar la competitividad empresarial.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MEJORA DE LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN

Tomando en consideración el estudio realizado a un segmento representativo de la empresa “x”, se identificaron debilidades en distintas áreas productivas de esta que afectan la competitividad de la empresa. Estas deficiencias se relacionan a la organización en la logística de distribución, en la gestión de stock, producción, transportación, y la gestión del servicio al cliente.

Las actividades mencionadas anteriormente son de gran importancia para el funcionamiento de la empresa, debido a que cumplen un papel clave en el proceso de distribución ejecutado y gracias a estas se minimiza los recursos empleados, y por tanto, costos empresariales.

Una gestión de ruteo deficiente incurriendo en altos costos, retrasos en las entregas, un manejo de inventario y almacenamiento escaso, inconveniente con la devolución de productos, entre otros... son algunas de las problemáticas que evidencian de la necesidad de implementar un plan logístico de distribución, con el propósito de hacer procesos más eficientes, así como, aumentar la productividad.

3.1 Análisis FODA de las áreas afines

Tabla 22. Análisis FODA del área de operaciones

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo capacitado para el trabajo diario en Call Center. - Asignación de clientes por operario. - Reuniones de seguimiento al equipo Operario. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones al personal en customer relationship management. - Posibilidad de trabajo en conjunto (áreas logística y operaciones) alineadas por un mismo objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay definida una gestión logística de servicio al cliente. - Ingreso incorrecto de datos, en la orden de compra. - Seguimiento deficiente del status de las órdenes de compra. 	<ul style="list-style-type: none"> - Expectativas del cliente superiores al servicio que pueda ofrecer la empresa. - Servicio al cliente superior ofrecido por la competencia.

Tabla 23. Análisis FODA del área de transporte

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Cobertura de todo el territorio nacional. - Alto presupuesto de inversión. - Atención a más de 50,000 establecimiento comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Baja significativa en el precio de adquisición de vehículos para el transporte de cargas. - Estabilización del precio de los combustibles a un precio competitivo 	<ul style="list-style-type: none"> - No tienen establecido un plan al transporte de mercancía hacia los centros de distribución. - Proceso de enrutamiento hacia los centros de distribución improvisado, causa poca coordinación. -Falta de comunicación del departamento de transportación con las demás áreas. - Pago de los servicios de transporte no equilibrado, en función de la distancia. 	<ul style="list-style-type: none"> -Competidores con más y mejores flotillas de vehículos para el transporte de las mercancías. - Incremento de los precios de los combustibles -Deterioro de las vías de acceso a los centros de distribución.

Tabla 24. Análisis FODA del área de comercial

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>- Trabajo en equipo dentro del área.</p> <p>- Clientes y proveedores leales.</p>	<p>- Diversificación de productos para la satisfacción del cliente.</p> <p>- Cambios positivos en la economía del país que apertura nuevos establecimientos comerciales que demanden los productos ofrecidos por la empresa.</p>	<p>- Se presenta falta de conocimiento por parte del área comercial respecto a los procesos de operaciones.</p>	<p>- Incremento de impuestos.</p> <p>- Encarecimiento de materias primas y materiales de producción.</p> <p>- Mejores precios ofrecidos por la competencia.</p>

3.2 Objetivos de la propuesta de mejora

La propuesta de mejora planteada en este trabajo de investigación busca cumplir con los objetivos enunciados a continuación, con la finalidad de mejorar u optimizar el buen funcionamiento de la Empresa "X" en su proceso de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná:

- Disminuir los costos logísticos de la empresa a su mínima expresión posible, para de esta manera lograr el aumento de la rentabilidad y, recabar los objetivos y metas de esta.

- Garantizar la entrega de los productos a los clientes o canales en el tiempo definido y acordado previamente, con apoyo del mayor aprovechamiento de las rutas de transporte.
- Entender la operación en cada una de las áreas que influyen en el proceso de distribución, con el fin de incrementar el buen rendimiento de estas en todo momento.
- Conseguir una comunicación competente tanto en las áreas conexas como cliente-empresa, mejorando así el desempeño empresarial y eliminando disgustos y devoluciones por parte del cliente.
- Comprometer a los empleados con su trabajo, con capacitaciones a lugar y contando con un clima organizacional mejorado.
- Evitar anomalías en el proceso de distribución y en el producto per se.
- Controlar el tiempo transcurrido desde que se hace el pedido hasta que llega a manos del cliente.
- Alcanzar la satisfacción total del cliente y afianzar su fidelidad, contando con un producto excelente tanto en calidad como en precio, que llegue en las mejores condiciones y sin demoras a su destino.

3.3 Propuesta de mejora

La propuesta de mejora comprende una serie de medidas que pretenden optimizar el proceso logístico de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná en la empresa X. Las mismas serán descritas según las áreas analizadas:

- **Área comercial:** Se presume que sea implementado un plan para la diversificación de productos a base de extracto de guaraná. Además, se pretende la mejora de la comunicación con las áreas conexas a esta.
- **Área de operaciones:** Se espera mejorar la relación empresa-cliente, evitar errores en la toma de pedidos y mantener el debido seguimiento del estatus de las órdenes de compra.
- **Logística de transporte:** Se propone implementar un plan que permita optimizar las rutas de transporte, disminuir los costos que implica llevar a cabo la logística de este y garantizar la entrega en el tiempo indicado.

3.3.1 Área comercial

El área comercial presenta un papel importante para el buen funcionamiento de la empresa “X”, su propósito es garantizar la consecución de los objetivos de ventas. El objetivo propuesto es la implementación de un plan para la diversificación de las bebidas a base de extracto de guaraná con el fin de diferenciar la empresa de la competencia.

Se sugiere atender las necesidades del cliente directamente, pero tomando en cuenta los costos que podría suponer la creación de nuevos sabores de bebidas a base de extracto de guaraná. Así mismo, el estudio del mercado dirigido a clientes que consume este tipo de bebida y la búsqueda minuciosa de proveedores que pudieran suplir la materia prima necesaria para la creación de sabores.

Las metas del área comercial y los planes que podrían ser tomados en consideración deber ser presentados con detalle a los departamentos que trabajan en conjunto y alineados a las metas de la empresa “x” para garantizar la comunicación efectiva y la disminución del margen de error. Se necesita tanto del departamento de operaciones que trabaja con el cliente, como del departamento que se encarga de la logística de distribución para conocer explícitamente al consumidor, así como las quejas o sugerencias que el mismo podría tener.

3.3.2 Área de Operaciones

En el área de operaciones se genera el primer contacto con el cliente, donde el mismo realiza sus primeras gestiones de compra. Es bien comprendido que un buen servicio al cliente es más importante que el precio, por lo que día a día se busca mejorar la calidad en esta área.

Entre los objetivos se menciona la mejora en la relación empresa-cliente, se espera poder ofrecer un trato personalizado al cliente y para el cumplimiento de esto se propone la certificación o capacitación de Customer Relationship Management para

el personal del área, el cual se supone que este genere resultados positivos de manera casi inmediata.

Se espera reducir el margen de error en la toma de pedidos, y para esto se propone la utilización de formularios para la correcta generación de los estos. Además, se recomienda hacer seguimiento a las órdenes ya generadas para evitar retrasos.

Resulta indispensable la realización de reuniones semanales con los supervisores del área, para crear tácticas que redireccionen los operarios a las metas de la empresa cada vez que sea necesario y mantener la comunicación con las áreas a las que le brindan soporte.

3.3.3 Logística de Transporte

El correcto funcionamiento de las demás áreas conexas supone el buen funcionamiento del área logística. Esta trabaja con más de 50,000 establecimientos comerciales que esperan un producto en buenas condiciones, al menor costo y sin retrasos.

Por lo mencionado anteriormente, se sugiere la actualización en tiempo real del sistema de gestión de pedidos para evitar confusiones sobre la disponibilidad de los productos. En esta parte el uso del correo interno de la empresa serviría de apoyo para mantener la comunicación entre las áreas y evitar errores a la hora de dar instrucciones sobre los pedidos.

Además, con el soporte de recursos humanos se recomienda delimitar las funciones de cada una de las personas que se encuentran envueltas en el proceso y la correcta capacitación para el manejo de los diferentes procesos. Esto supone aumentar el grado de responsabilidad de cada uno de los colaboradores y organizar las tareas para el debido funcionamiento del departamento.

De igual manera, se propone al departamento el apoyo en recursos tecnológicos, para el desarrollo de un sistema que le permita determinar el tiempo de entrega tomando en consideración las ordenes pendientes, disponibilidad del almacén y la ubicación para calcular la ruta.

El uso de dispositivos tecnológicos entregados a los encargados de almacén, conductores, personal de seguridad y otros participantes del proceso, resulta de importancia para el buen manejo de informaciones sobre pedidos, clientes, especificaciones, actualización de rutas en tiempo real, etc.

3.4 Viabilidad

Según palabras del autor Santiago (2009) se entiende viabilidad como capacidad de un proyecto de lograr un buen desempeño financiero, es decir una tasa de rendimiento aceptable. Por esto se utiliza como sinónimo de rentabilidad.

Coincidentemente, la evaluación reside en el análisis del desempeño financiero y no se incorporan otras dimensiones analíticas que expresen la capacidad de asimilación e integración de la intervención en el medio en el que se verificarán los resultados e impactos. En algunos casos se tratan estos aspectos como situaciones

laterales a la cuestión central, respecto de los cuales debe brindarse información, sin un criterio metodológico que integre los resultados y conclusiones.

Esto nos quiere decir que la factibilidad o éxito del modelo de mejora que se propone para la empresa 'x' en la distribución de bebidas a base de extracto de Guaraná va a depender de que tan buen desempeño financiero conlleve la implementación de este.

También se debe tomar en cuenta la obra de los autores Kendall y Kendall (2011) que dicen que una vez se determina objetivos razonables para un proyecto, necesita determinar si es posible que la organización y sus miembros puedan ver el proyecto hasta su terminación.

Por lo general, el proceso de evaluación de la viabilidad es efectivo para descartar proyectos inconsistentes con los objetivos de la empresa, que requieran una capacidad técnica imposible o que no tengan ningún mérito económico.

Aunque es meticuloso, el estudio de la viabilidad es algo que vale la pena ya que ahorra tiempo y dinero a las empresas y a los analistas de sistemas. Para que el analista pueda recomendar que se continúe con el desarrollo de un proyecto, éste debe mostrar que es viable en las tres siguientes formas: técnica, económica y operacional.

A la hora de medir la viabilidad de la propuesta tenemos que tomar en cuenta estos tres factores pero la propuesta se enfocara en dos ramas la operacional y la económica , puesto que, esta depende de los recursos humanos disponibles para

el proyecto e implica la acción de pronosticar si la propuesta funcionara y se utilizara un vez aplicada y por la segunda la empresa debe ser capaz de ver el valor de la inversión que está considerando aplicar, si los costos a corto plazo son eclipsados por la ganancia a largo plazo o no se produce una reducción de costos operacionales.

CONCLUSIONES

La empresa “x” en la actualidad es una de las principales productoras de bebidas a base de extracto de guaraná del Caribe. Está cuenta con más de 1100 empleados directos, 103 franquicias, 1300 clientes independientes, 90 transportadores de producto terminado y 200 gestores de información al consumidor.

Esta empresa utiliza como canal de distribución el tradicional, debido a que el objetivo de mercado, personas de estratos bajos que no tienen la capacidad de desembolso para hacer mercado en las grandes superficies. Como consecuencia de esta estrategia, logran llegar a cada uno de los colmados de cada barrio o en general, del país donde estén operando.

No obstante, en su proceso de distribución existen deficiencias marcadas evitando así llegar a su máximo potencial de competitividad , problemáticas como una gestión de ruteo deficiente incurriendo en altos costos y retrasos en las entregas, un manejo de inventario y almacenamiento escaso, inconvenientes con la devolución de productos, entre otros... son algunas de las carencias que evidencian la necesidad de implementar un plan logístico de distribución, con el propósito de convertir los procesos a unos más eficientes, así como, aumentar la productividad.

La propuesta de mejora expuesta en este proyecto comprende una serie de medidas que pretenden optimizar el proceso logístico de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná en la empresa “x”, enfocándose en las tres áreas más

afectadas que intervienen en el dicho proceso; el área comercial, operacional y de transporte.

En el área comercial, donde su principal objetivo es lograr los objetivos de venta, una de las propuestas es la implementación de un plan para la diversificación de productos y la mejora de comunicación en entre áreas conexas.

En el área operacional se espera mejorar la relación empresa-cliente y evitar posibles errores en los pedidos, se recomienda la utilización de formularios que sean óptimos para el procesamiento de los pedidos y la puesta en práctica de reuniones semanales para crear tácticas que direccionen a los operarios hacia las metas de la empresa.

Por último, en la logística de transporte se plantea implementar un plan de optimización de las rutas de transporte, para disminuir los costos y tiempo de entrega; para esto se sugieren unas series de medidas que resultan necesarias para el mayor aprovechamiento de dichas rutas, dentro de las que están tomar en consideración la cercanía de los clientes y no el orden de los pedidos al momento de realizar la distribución a lugar, y la utilización de dispositivos tecnológicos que apoyen el buen manejo de la información vinculada al proceso.

BIBLIOGRAFÍA

- Ballou, R. (1991). *Logística empresarial, control y planificación*. Madrid.
- Castán, J. (2012). *La Logística de la empresa*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Castro, E. D. (2004). *Distribución Comercial* (3ra Edición ed.). S.A. MCGRAW-HILL.
- Cateora, P. R., & Graham, J. L. (2014). *Marketing Internacional* (Duodécima Edición ed.). México: MCGRAW-HILL.
- Chediak, F. (s.f.). *Investigación de Operativa*.
- Diccionario de Marketing*. (1999). Cultural S. A.
- Díez, E., & Navarro, A. (2004). *Distribución Comercial* (3ra Edición ed.). S.A. MCGRAW-HILL.
- Dueñas, D. (2009). *Logística, innovación y sostenibilidad : desafíos más allá de la eficiencia*.
- Empresa "x". (2020). Empresa "x". República Dominicana.
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Paraninfo.
- Ferrel, O., Ramos, L., Hirt, G., Adriaenssens, M., & Flores, M. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*.
- Johnson, G. (2006). *Dirección Estratégica*. Madrid: Pearson Educación .
- Kasse, T. (2004). *Iniciativas de Kasse*.
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing* . México : Pearson Educación.
- Lamb, C. W. (2006). *Fundamentos de Marketing*. México: Thompson.
- Lee, H., & Billington, C. (1993). *Gestión de materiales en la cadena de suministro descentralizada*.

- Melnyk, A. (2010). Cadenas de suministro basadas en resultados. *Mit Sloan Mangement Review*, 38.
- Mentzer, J. M. (2004). Hacia una teoría unificada de la logística. *Revista internacional de distribución física y gestión logística*.
- Molinillo, S. (2014). *Distribución Comercial Aplicada* (2da Edición ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Muñiz, L. (2017). *Check-list para el diagnóstico empresarial: Una herramienta clave para el control de gestion*. Barcelona: Profit Editorial.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (14 ed.). (1. Compañía Editorial Continental, Ed.)
- Porter, M. (2006). *La cadena de valor: una herramienta de pensamiento estratégico*.
- Raffino, M. E. (2020). Obtenido de <https://concepto.de/costo/>
- Rufin, R. (2010). *Marketing*. Madrid.
- Servera-Francés, D. (2010). Concepto y evolución de la función logística. *Revista Innovar*.
- Silva, C. P., Rodrigues Sampaio, G., F S Torres, E., & Manólio Soares-Freitas, R. A. (2017). *Polyphenols from guaraná after in vitro digestion: Evaluation of bioaccessibility and inhibition of activity of carbohydrate-hydrolyzing enzymes*. São Paulo, SP, Brazil.: Nutrition Department, School of Public Health, University of Sao Paulo - USP, São Paulo, SP, Brazil.
- Stern Louis W., E.-A. A. (1999). *Canales de Comercializacion*. España: Prentice Hall.
- Velázquez, E. (2012). *Canales de distribucion y logística*. MEXICO: RED TERCER MILENIO.
- Wagner, H. y. (1958). *Ciencias de gestión. Versión dinámica del modelo de tamaño de lote económico*.

ANEXOS

Anexo No. 1

Encuesta a los empleados de la empresa

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la empresa?

- a) Coordinador de logística
- b) Supervisor de almacén
- c) Encargado de producción

2. ¿Cuál es su nivel académico?

- a) Técnico
- b) Bachillerato
- c) Grado
- d) Postgrado

3. ¿La empresa cuenta con un modelo logístico adecuado para la distribución de bebidas a base de guaraná?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez

4. ¿Se evalúan las rutas de transporte para la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez

5. ¿Cuáles son los parámetros que utiliza la empresa para evaluar las rutas de transporte durante la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná?

- a) Tiempo
- b) Kilometros recorridos
- c) Costos
- d) Ninguno

6. ¿Cuál es el factor logístico más importante para la empresa?

- a) Compra de productos
- b) Inventarios
- c) Almacenamiento
- d) Entrega del producto al cliente

7. ¿Cuál es la razón por la que la entrega del producto al cliente es un factor importante para la empresa?

- a) El cliente puede romper el contrato de la empresa
- b) El cliente demora en iniciar su trabajo
- c) No le afecta a los clientes

8. ¿Han tenido devoluciones de productos por parte de los clientes?

- a) Sí
- b) No

9. ¿Con que frecuencia han recibido devoluciones?

- a) Una vez al mes
- b) Mas de una vez al mes
- c) Cada tres mese

d) Cada seis meses

e) Una vez al año

10. ¿Han notado bajas las ventas en el año 2019 vs años anteriores (tomando como punto de partida el año 2015)?

a) Si

b) No

11. ¿A que le atribuye las bajas en las ventas?

a) Precio del producto

b) Nuevos competidores

c) Agresividad de la competencia

d) Competencia desleal

e) Pérdida de clientes

12. ¿Usted piensa que la empresa requiere una mejora en su modelo logístico.?

a) Sí

b) No

c) Tal vez

13. ¿Cuál es el área de mejora logística que requiere la empresa?

a) Modelo de inventarios

b) Modelo de transporte

c) Modelo de distribución

14. ¿Qué ganaría la empresa con la implementación de un modelo logístico de distribución adecuado?

a) Competitividad

- b) Reducción de costos
- c) Ahorro de tiempo
- d) Todas las anteriores

Anexo No. 2

Encuesta a los clientes de la empresa

1. ¿Qué tipo de cliente es usted?
 - a) Consumidor final
 - b) Intermediario

2. ¿Con que frecuencia compra bebidas a base de extracto de guaraná?
 - a) Con frecuencia
 - b) A veces
 - c) Rara vez

3. ¿En que lugar ha comprado la bebida?
 - a) Santo Domingo
 - b) San Cristobal
 - c) Santiago
 - d) La Vega

4. ¿Qué sabor de bebidas a base de extracto de guaraná ha adquirido?
 - a) Original
 - b) Fresa
 - c) Manzana

5. ¿Qué tiempo tiene comprando estos productos?
 - a) Menos de 12 meses
 - b) De 1 - 5 años
 - c) Más de 5 años

6. ¿Cuál es el factor de las bebidas a base de extracto de guaraná comprados en la empresa "x", que mayor insatisfacción le ha causado (intermediario)?

- a) Precio alto
- b) Calidad deficiente
- c) Garantía inconsistente
- d) Demoras en la entregas

7. ¿Cómo le afectan las demoras en la entrega?

- a) No cumple con sus clientes
- b) Demora en iniciar sus proyectos
- c) No le afecta

Anexo No. 3

Entrevista

1. ¿Es graduado de la universidad? ¿Y qué carrera estudió?
2. ¿Qué tiempo tiene laborando en la Empresa “X”?
3. ¿Cuáles son sus funciones como coordinador de logística?
4. ¿De qué forma es calculada la ruta de transporte a utilizar?
5. Personal involucrado en dicho proceso (Puesto y actividad que lleva a cabo)
6. ¿Qué requisitos se les exigen a los empleados involucrados en este proceso?
7. ¿Capacitan sus empleados para mejorar el desempeño en sus labores?
8. ¿Qué medidas preventivas utilizan para el manejo de la mercancía?
9. ¿Qué herramientas utilizan en el proceso?
10. ¿En qué área usted opina que hay deficiencias del proceso de distribución?
11. ¿Qué tipo de clientes normalmente maneja la empresa?
12. ¿Usted piensa que los clientes están satisfechos con el producto y servicio brindado por la empresa?

Anexo No. 4

Anteproyecto



**VICERRECTORÍA ACADÉMICA
OFICINA COORDINADORA DE CURSO MONOGRÁFICO**

**Anteproyecto del Trabajo Final (TF) en la modalidad de Monografía
Investigación Acción para optar por el título de:
Lic. en Negocios Internacionales**

Título de la monografía:

“Propuesta de mejora para la logística de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná de la Empresa X”

Nombres estudiantes

Jamna De Aza	2016-2027
Sanielle Arias	2016-2372
Matthew Martí	2016-2721

Nombres Profesores

Juana Cespedes
Ilena Rosario

**Coordinación TF MON: Dra. Sención Raquel Yvelice Zorob Avila
Distrito Nacional**

Febrero 2020

Índice

1.Tema	63
1.1 Objeto De Estudio.....	63
2. Planteamiento del problema.....	63
3. Objetivos.....	65
3.1Objetivo general de la investigación.....	65
3.2 Objetivos específicos de la investigación	65
4. Justificaciones teórica, metodológica y práctica de la investigación.	65
4.1 Justificación teórica:.....	65
4.2 Justificación metodológica:	66
4.3 Justificación práctica:	66
5. Marco de referencias	67
5.1 Marco Teórico.....	67
5.2 Marco Conceptual.....	70
5.3 Marco Espacial	72
5.4 Marco Temporal.....	72
6. Aspectos Metodológicos.	72
6.1 Tipo de investigación	74
6.1.1 Método Analítico	74
6.1.2 Método deductivo.....	74
6.2 Instrumentos y Técnicas de Recolección de datos.....	74
7. Tabla de contenido preliminar.	76
8.Referencias bibliográficas	77

1.Tema

“Propuesta de mejora para la logística de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná de la empresa x”

1.1 Objeto De Estudio

Los objetos de estudios son todos los procesos que permitan la mejora para la logística de distribución de bebidas a base de extracto de Guaraná de la Empresa X.

2. Planteamiento del problema

La logística es una industria que motoriza el desarrollo del sector privado; y de esta forma, dinamiza el crecimiento de sectores económicos de República Dominicana. Es necesario establecer un buen entorno logístico para facilitar el comercio, fomentar las exportaciones e inducir la reducción de los costes de los servicios, haciendo la actividad de comercialización más eficiente y competitiva a la economía.

Uno de los retos de los departamentos de logística es contar con las mercancías adecuadas en el sitio justo y en el menor tiempo posible, un tema que genera un gran impacto en tiempos y costos que puede ser crucial para la competitividad de la empresa.

La empresa tiene un área de ventas, así como un departamento técnico y de producción; las actividades realizadas por estos departamentos en algunos casos se alternan entre sí, incluida la administración participa en actividades relacionadas con los otros departamentos. Por lo tanto, el aspecto logístico no está bien definido, lo que hace que las actividades no se lleven a cabo de manera óptima.

En este sentido, el obstáculo generado por la reducida preparación en el desarrollo logístico es frecuente en las empresas manufactureras.

La causa principal por la que los procesos de distribución de bebidas a los clientes presentan problemas, se debe a la planificación limitada de esta actividad, quitando la importancia que requiere; por lo tanto, no se están utilizando modelos adecuados para mejorar la productividad en estas tareas, que, debido a que están directamente relacionadas con los clientes, deben llevarse a cabo lo más rápido posible.

Los síntomas del problema de referencia se pueden observar en la insatisfacción de los clientes, ya que no pueden completar sus proyectos en el tiempo pautado; esto incurre en aumento de los costos logísticos, pérdida de competitividad y rentabilidad de la empresa, así como la insatisfacción laboral de los empleados de la organización.

La mala planificación del proceso logístico de la empresa x con relación a las bebidas a base de extracto de guaraná reduce la eficiencia de la distribución de los productos a la casa del cliente, lo que genera demoras e insatisfacción.

Los motivos principales que obstaculizan el proceso de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná a los clientes son los siguientes:

- Métodos inadecuados en la programación de rutas para la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná.
- Control limitado sobre el tiempo del proceso logístico.
- Duplicidad en la ejecución de actividades de planificación del proceso logístico de distribución de bebidas a base de extracto de guaraná a los clientes.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general de la investigación

Proponer la mejora de la logística de distribución de bebidas a base de extracto de Guaraná de la Empresa "X"

3.2 Objetivos específicos de la investigación

- Identificar las diferentes problemáticas en el transporte de bebidas a base de extracto de Guaraná.
- Determinar los factores que incurren en la ralentización de los procesos de logística de manera interna en la empresa x.
- Proyectar a través de propuesta, la estrategia logística que puede optimizar la distribución de bebidas a base de extracto de guaraná.
- Proponer mejoras que aporten a reducir el tiempo utilizado en los procesos de distribución de bebidas a base de extracto de Guaraná.
- Plantear el uso de herramientas que permitan hacer más eficiente el proceso de distribución de la empresa x.

4. Justificaciones teórica, metodológica y práctica de la investigación.

4.1 Justificación teórica:

La presente investigación se enfoca en el estudio de procesos logísticos para la creación de una propuesta que pueda optimizar los procesos logísticos de

distribución de bebidas a base de extracto de guaraná en la empresa X, en Santo Domingo, República Dominicana. Analizando actividades inherentes la distribución de bebidas, conectando los diferentes ciclos de la logística para contribuir a la mejora del servicio al cliente, la disminución de las inversiones en stock y la flexibilización de la fuente de suministro para adaptarlo a las necesidades del mercado en tiempo de respuesta.

Dicha investigación será realizada mediante el arduo estudio de los procesos logísticos de distribución implementados y las fallas que ralentizan el desarrollo de la logística de distribución de la empresa x con relación al producto bebida a base de extracto de guaraná.

4.2 Justificación metodológica:

Esta investigación será realizada mediante el uso de varios instrumentos y técnicas que arrojen resultados verídicos y eficientes, tales como el uso de entrevistas y encuestas a coordinadores de logística involucrados en el proceso o con conocimiento de este, y cuestionarios destinados a los consumidores, para poder conocer el grado de satisfacción que poseen los clientes y cómo los afecta.

4.3 Justificación práctica:

La presente se realizará con el objetivo de proponer un plan que pueda optimizar los procesos logísticos en la empresa x, productora de bebidas a base de extracto de Guaraná, así logrando reducir los altos gastos que incurren en el proceso de la logística de distribución, optimizar el proceso de enrutamiento y consolidación de cargas, aumentar el volumen de compra para reducir costos por unidad. De este modo ayudar a la empresa x a llevar sus operaciones de manera más eficaz, segura y efectiva.

5. Marco de referencias

5.1 Marco Teórico

Logística y distribución

La logística es un área de gran importancia en las actividades organizacionales, debido a esto, Michael Porter la presentó como uno de los procesos que agrega valor al bien o servicio ofrecido por una empresa; por lo que esta es de gran importancia dentro de la eficiencia y la competitividad en el mercado. (Porter, 1985)

Así mismo, es clave dentro de las actividades comerciales, ya que depende de maximizar el nivel de satisfacción del cliente; esto significa que no vale la pena fabricar un producto de alta calidad, si la distribución del bien es inadecuada y no satisface los requisitos de oferta y demanda.

Es entonces, una actividad que agregar valor a los bienes o servicios, porque en ella como es el caso de la distribución de productos, el objetivo es la complacencia del consumidor final.

Importancia y beneficios de la logística

La logística conforma un área muy importante para la organización debido al impacto que tiene en la productividad, la rentabilidad y la competitividad. Todas las empresas deben considerar que los factores ajenos a la producción de bienes o la prestación de servicios son importantes para el éxito de la gestión organizacional, por lo tanto, se analizan por separado, como una disciplina científica de gran relevancia.

Así, por ejemplo, de una buena planificación, ejecución y control de actividades logísticas depende que una compañía tenga el material disponible para cumplir con sus actividades fundamentales, mantener los productos en venta para

cumplir los requisitos de los clientes o entregar el producto de manera oportuna, maximizando de esta manera la satisfacción de los canales de comercialización, usuarios y consumidores finales.

La logística interna tiene como objetivo que la empresa tenga el inventario de materiales y suministros necesarios para minimizar los costos y evitar la interrupción de la producción, que en muchos casos es completamente prevenible.

Una vez definidos los conceptos y definiciones más importantes de la logística y la descripción de su significado en las organizaciones productivas, se hace referencia a sus ventajas teniendo en cuenta los criterios de autores reconocidos.

La logística incluso ahorra dinero porque facilita el procesamiento de datos y el control de la operación. De lo contrario, la cadena de suministro enfrentaría muchas dificultades que podrían conducir a ineficiencias en las operaciones y comprometer la calidad del producto o servicio a los clientes, lo que resultaría en costos innecesarios. Es un área de gran interés para los gerentes que necesitan usarlo como una estrategia para mejorar permanentemente la calidad de los procesos comerciales y maximizar la satisfacción del cliente.

Transporte y distribución

El transporte y la distribución de bienes son actividades logísticas salientes, cuyo objetivo principal es movilizar productos para canales de comercialización en los que los consumidores de los respectivos bienes tienen demanda.

El transporte es una actividad que crea valor agregado si se optimizan sus costos, o se puede aumentar si los procesos vinculados a la movilización de bienes no se controlan con los métodos apropiados.

La logística utilizó modelos de matriz matemática como una herramienta esencial, que también es parte de la ingeniería para agrupar las actividades de transporte de materiales y mercancías para que los costos se optimicen durante su viaje.

Un modelo logístico permite una mejor orientación de las rutas a seguir cuando se distribuyen los activos de la empresa a la casa del cliente o a los circuitos de comercialización para optimizar el tiempo y aumentar la productividad de la actividad.

Este estudio analiza un modelo adecuado para mejorar la eficiencia de los procesos logísticos antes de implementar el proceso de distribución mejorado.

El transporte, que forma parte del campo de la logística externa, es una acción de pago, ya que las empresas pueden alquilar este transporte o simplemente tener sus propios vehículos, lo que significa una inversión representativa para las organizaciones o, si es necesario, gastos operativos como la cancelación de los salarios de los conductores, compra de combustible, mantenimiento y otros costos.

Las inversiones en transporte son una estrategia para las empresas que pueden lograr un mayor nivel de satisfacción del cliente, que a su vez es de gran importancia para el cumplimiento del plan estratégico y los objetivos de las organizaciones.

Aunque el transporte es una actividad fundamental en una empresa moderna, los administradores deben analizar continuamente los costos en los que incurre la organización para agregar valor al producto o servicio.

Dependiendo del plan estratégico, algunas compañías suspenden los servicios de transporte, mientras que otras prefieren invertir en los activos y los costos operativos resultantes de esta actividad logística. La decisión del gerente depende de un análisis exhaustivo, lo que lleva a la selección de la alternativa correspondiente, mayor valor agregado para el beneficio del cliente.

Modelo logístico

Al describir los conceptos principales de logística, especialmente las actividades externas como el transporte y la distribución, en este caso la entrega

de bebidas energéticas a los clientes se define en relación con los modelos logísticos.

Los modelos son patrones que describen las políticas y estrategias que deben seguirse para lograr los objetivos establecidos en el plan estratégico. Esto significa que los modelos son importantes para que todos los empleados conozcan los objetivos de la empresa y las estrategias a seguir. Sirven como una guía que hace que los empleados trabajen de maneras únicas para tener éxito en sus tareas.

Esta investigación se relaciona con la logística, en este caso identificada como interna y externa en la cadena de valor. Tanto la logística interna como la externa son actividades principales en la cadena de valor, que están conectadas con los otros procesos, tanto en términos operativos, de ventas y administrativos.

El buen desempeño de la organización, en este caso las bebidas energéticas, también está relacionado con la gestión óptima de la cadena de suministro.

La gestión de la cadena de suministro generalmente se basa en modelos administrativos, computacionales, matemáticos y lógicos que utilizan métodos cuantitativos y cualitativos para optimizar los procesos que respaldan las operaciones de producción, el almacenamiento del inventario de materiales y productos, así como su transporte desde los sistemas del proveedor hasta el almacén o la fábrica y desde allí hasta el cliente.

5.2 Marco Conceptual

En la presente investigación se utilizarán términos que se explicarán a continuación, con el fin de que el lector pueda comprender de manera fácil y precisa el contenido propio de esta.

Logística

La logística es "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y

componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes". (Ferrel, Ramos, Hirt, Adriaensens, & Flores, 2004)

Cadena de suministro (Supply Chain)

“Una Cadena de Suministros representa una red de trabajo para las funciones de búsqueda de material, su transformación en productos intermedios y acabados y la distribución de esos productos acabados a los clientes finales”. (Lee & Billington, 1993)

Valor

Según Porter (2006) indica que, desde el punto de vista de la competencia, “el valor es lo que la gente está dispuesta a pagar por lo que se le ofrece. El valor se mide por los ingresos totales, reflejo del precio que se cobra por el producto y de las unidades que logra vender. Una empresa es rentable si su valor rebasa los costos de crear su producto. La meta de una estrategia genérica es generar a los compradores un valor que supere su costo. El valor, y no el costo, debe utilizarse al analizar la posición competitiva, pues a menudo las empresas aumentan intencionalmente el costo para obtener un precio más alto a través de la diferenciación”.

Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta o medio sistemático que permite analizar las fuentes de la ventaja competitiva, es decir, la cadena de valor permite dividir a la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de comprender su comportamiento en costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación. (Porter, 2006)

Modelo de transporte

Un modelo de transporte se define como, “una técnica que determina un programa de transporte de productos o mercancías desde unas fuentes hasta los diferentes destinos al menor costo posible. También estudiaremos el problema del

transbordo en el que, entre fuentes y destinos, existen estaciones intermedias”. (Chediak)

Guaraná

Guaraná (Paullinia Cupana) es un producto típico de Amazon biota que ejerce capacidad antioxidante debido a la presencia de compuestos fenólicos, como la catequina, la epicatequina y las proantocianidinas. (Silva, Rodrigues Sampaio, F S Torres, & Manólio Soares-Freitas, 2017)

Procesos

Según Kasse Initiatives (2004) “un proceso es una serie de tareas interrelacionadas que, juntas transforman las entradas en salidas”.

Costo

Es el gasto económico ocasionado por la producción de algún bien o la oferta de algún servicio. Este concepto incluye la compra de insumos, el pago de la mano de trabajo, los gastos en las producción y administrativos, entre otras actividades”. (Raffino, 2020)

5.3 Marco Espacial

La presente investigación será desarrollada de manera principal en el marco de la empresa X, productora de bebidas a base de extracto de guaraná en el Distrito Nacional,

5.4 Marco Temporal

La presente tendrá lugar dentro del periodo enero-abril del año 2020.

6. Aspectos Metodológicos.

El tipo de estudio aplica a esta investigación es de tipo cualitativo, ya que el análisis que se realiza requiere la profundización de datos, análisis interpretativo de

la información que se obtiene a lo largo de la investigación, dándole un enfoque a la realidad actual.

Esta investigación también se ve enmarcada dentro de una investigación de carácter descriptiva, ya que describe situaciones y eventos particulares. Existen otros tipos de investigaciones que utilizaremos más adelante, las cuales son:

Descriptiva:

Mediante la determinación elementos que engloban de forma esencial el tema investigación, tal como comentarios sobre costos logísticos, duración de procesos de fabricación y empaque, satisfacción del cliente, efectos sobre malas prácticas en los procesos logísticos, y oportunidades de mejora.

Explicativa:

Es utilizada para poder determinar los factores que dan origen a la problemática, mediante el arduo estudio de las fuentes seleccionadas, teorías, reportes de productividad, comentarios de coordinadores logísticos. Las mismas para proponer un plan de mejora de los procesos logísticos de distribución bebidas a base de extracto de guaraná.

Exploratoria:

A partir del mismo se determina la problemática a tratar luego de haber observado y analizado el proceso que se lleva a cabo para distribuir bebidas a base de extracto de Guaraná.

Método de Observación

Por medio de este método se busca obtener datos correctos y objetivos provenientes de la observación de las experiencias de los coordinadores del área logística de las bebidas a base de extracto de guaraná. Con la información obtenida se realizará un análisis con el cual se busca identificar las deficiencias en los procesos, a fin de plasmarlos en un contexto teórico

6.1 Tipo de investigación

La presente investigación será realizada mediante el uso de diversos métodos que nos ayudarán a la obtención de resultados competentes y de peso, tales métodos serán:

6.1.1 Método Analítico

Se utilizará este método, ya que se busca el estudio de todos los componentes de la problemática de manera particular para así observar su naturaleza y sus efectos.

6.1.2 Método deductivo

Se utilizará este método, ya que se parte de lo general para centrarse en lo específico a partir del análisis de datos extraídos de las diferentes fuentes que sustentan esta investigación.

6.2 Instrumentos y Técnicas de Recolección de datos

Para la recolección de datos necesarios durante la investigación de este proyecto se recurrirá el uso de fuentes primarias y secundarias como:

- Documentos
- Textos
- Entrevistas

- Internet
- Encuestas

Textos y documentos

Artículos de periódicos, textos, noticias, estudios relacionados a los procesos de logística y distribución y esquemas logísticos.

Entrevistas

Se propone realizar entrevistas a personas competentes en el área de la logística de bebidas energéticas, específicamente, coordinadores y supervisores localizados en el área del distrito nacional con el fin de conocer la situación actual, los procedimientos, los sistemas, entre otros. También al consumidor final con el objetivo de apreciar cómo le afecta dicho problema.

Encuestas

Se propone realizar encuestas a personas competentes en el área de la logística de bebidas a base de extracto de guaraná, específicamente, coordinadores y equipo humano de la Empresa x el fin de conocer la situación actual, los procedimientos, los sistemas, entre otros. También al consumidor final con el objetivo de apreciar cómo le afecta dicho problema.

7. Tabla de contenido preliminar.

Portada

Índice

Dedicatorias y Agradecimientos

Resumen

Introducción

Capítulo I: La Logística de Distribución

1.1 Antecedentes generales de la logística de distribución

1.1.1 Origen y evolución de la logística

1.1.2 Logística de Distribución

1.2 Aspectos relevantes de la distribución

1.2.1 Concepto

1.2.2 Características

1.2.3 Utilidades

1.2.4 Importancia

1.3 Canales de distribución

1.3.1 Estructura de los canales de distribución

1.3.2 Clasificación de los canales de distribución

1.3.3 Métodos y criterios para la selección de canales

1.4 Intermediarios comerciales

1.4.1 Funciones de los intermediarios

1.4.2 Inconvenientes de los intermediarios

1.4.3 Intermediarios mayoristas

1.4.4 Intermediarios minoristas

1.4.5 Intermediarios electrónicos

Capitulo II: Análisis y Diagnóstico de la Empresa x

2.1 Aspectos Generales de la Empresa

2.2 Misión de la empresa

2.3 Visión

2.4 Sistema de distribución comercial de la Empresa

2.5 Herramientas utilizadas en la investigación

2.5.1 Encuesta

2.5.8 Diagnóstico de la Empresa x

Capítulo III: Propuesta de mejora para Logística de distribución de bebidas de extracto de guaraná en la Empresa X

3.1 Análisis FODA áreas afines

3.2. Objetivos de la propuesta de mejora

3.3 Propuesta de mejora

3.4 Viabilidad

Conclusión

Bibliografías

Anexos

