



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE  
GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO  
CARRERA DE ECONOMÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
ECONOMISTA**

**TEMA:  
ESTUDIO ECONÓMICO PARA MEJORAR LOS COSTOS DE  
DISTRIBUCIÓN DEL POLLO FAENADO DE LA CADENA DE  
CARNISARIATOS DELPORTAL EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL**

**AUTORES:  
DENISSE STEPHANIE VARGAS ZAPATA  
JESÚS ISRAEL TAGLE POSLIGUA**

**TUTOR:  
ECON. KAROL GARCÍA, MSC.**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**2018**



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO:

ESTUDIO ECONÓMICO PARA MEJORAR LOS COSTOS DE DISTRIBUCIÓN DEL POLLO FAENADO DE LA CADENA DE CARNISARIATOS DELPORTAL EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

AUTORES:

DENISSE STEPHANIE VARGAS ZAPATA  
JESÚS ISRAEL TAGLE POSLIGUA

REVISORES:

ECON. KAROL GARCÍA, MSC.

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE  
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO

CARRERA: ECONOMÍA

FECHA DE PUBLICACIÓN:

N. DE PAGS:

112

ÁREAS TEMÁTICAS: ECONOMÍA

PALABRAS CLAVE:

Costos, Transporte, Logística, Distribución, logística Empresarial, Gestión de operaciones

RESUMEN:

La optimización de los costos en la cadena de distribución del pollo faenado para la empresa de Carnisariatos Delportal, presenta importantes desafíos relacionados con las características de los productos y la producción. La administración de la cadena de distribución brinda importantes oportunidades en términos de menores costos y nuevas perspectivas de mercado; por ello. Se examinó la influencia del entorno productivo en la estructura de la industria y la adopción de una logística comercial; con particular énfasis en el procesamiento y los niveles de ejecución adicionales que establecen sus costos para la distribución. Los temas discutidos durante las encuestas se basan en la revisión de los costos actuales sobre el impacto en los precios de distribución y venta que inciden en la actividad empresarial.

El análisis de los resultados evidencia que una mejor logística comercial en coordinación de las actividades derivadas de la cadena de distribución, mejoraría los costos para la empresa, concluyendo que, su implementación aportaría eficiencia operativa y efectividad estratégica, mejorando su competitividad y rentabilidad de mercado.		
N. DE REGISTRO (en base de datos): DEJAR VACÍO	N. DE CLASIFICACIÓN: DEJAR VACÍO	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web): DEJAR VACÍO		
ADJUNTO URL (tesis en la web): DEJAR VACÍO		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORA: DENISSE STEPHANIE VARGAS ZAPATA JESÚS ISRAEL TAGLE POSLIGUA	Teléfono: 0996804480 0959861276	E-mail: <a href="mailto:densevar@gmail.com">densevar@gmail.com</a> <a href="mailto:jtagle@hotmail.es">jtagle@hotmail.es</a>
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MSC. LUIS CORTEZ ALVARADO DECANO MSC. MÓNICA LEORO LLERENA ECONOMÍA Teléfono: 2596500 EXT. 249 DECANATO 229 DIRECTOR ECONOMÍA E-mail: <a href="mailto:lcortez@ulvr.edu.ec">lcortez@ulvr.edu.ec</a> <a href="mailto:mleorol@ulvr.edu.ec">mleorol@ulvr.edu.ec</a>	

**Quito:** Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

URKUND

## Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS TAGLE Y VARGAS\_COSTO DISTRIB POLLO FAENADO 7 de mayo 2018.docx (D38469612)  
Submitted: 5/9/2018 1:47:00 AM  
Submitted By: jtagle@hotmail.es  
Significance: 3 %

### Sources included in the report:

TRABAJO DE TITULACION MITE PALMA.docx (D28075554)  
Tesis de Logistica Final.docx (D11733195)

### Instances where selected sources appear:

12

Knowledgebase

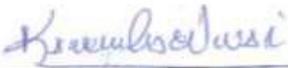
## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Sociales y Derecho de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

### CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: *ESTUDIO ECONÓMICO PARA MEJORAR LOS COSTOS DE DISTRIBUCIÓN DEL POLLO FAENADO DE LA CADENA DE CARNISARIATOS DELPORTAL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*, presentado por los estudiantes Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua, como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de Economista, encontrándose apta para su sustentación

Tutor:



---

Econ. Karol García, MSC.

C.C.

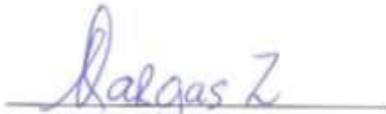
## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua, declaran bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los suscritos y se responsabilizan con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

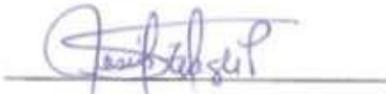
Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de realizar: **Estudio económico para mejorar los costos de distribución del pollo faenado de la cadena de carnisaríatos Delportal, en la ciudad de Guayaquil.**

Autores:



Denisse Stephanie Vargas Zapata

C.C.



Jesús Israel Tagle Posligua

C.C.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar esta tesis a las dos personas más importantes de mi vida: A mi Madre, que sin ella imaginarlo fue mi inspiración para el desarrollo de mi formación académica y con sus consejos y el esfuerzo de sacar adelante a su familia sentó en mí el deseo de superación y responsabilidad, en ella veo el mejor ejemplo de las múltiples virtudes y el amor más noble que puede tener una mujer hacia sus hijos.

A mi querido esposo quien ha estado a mi lado brindándome su total y permanente apoyo con el más sincero amor y comprensión, lo cual me han ayudado a salir adelante buscando siempre el bienestar de nuestro hogar, él ha limpiado mi camino de las adversidades que se han presentado y siempre me ha impulsado a superarme y es por eso por lo que es mi orgullo y tiene mi eterno amor y confianza

**Denisse Vargas Zapata**

## **DEDICATORIA**

Dedico éste trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y haberme brindado salud, además por haberme permitido llegar hasta esta etapa muy importante de mi formación profesional. A mis Padres por su apoyo incondicional en cada momento de mi vida demostrándome siempre su cariño y afecto.

A mi Esposa por ser parte de mi vida, quien me ha alentado a seguir adelante hasta cumplir éste objetivo, “Conseguir mi Título Profesional”

A quienes han sido mis profesores especialmente a mi Tutora la Msc. Karol García quien ha contribuido de manera profesional en cada paso de éste proyecto.

**Israel Tagle Posligua**

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente doy gracias a Dios por haberme brindado salud y fuerzas para culminar esta etapa de mi vida.

Agradezco también el apoyo y motivación brindada de mi madre y esposo que desinteresadamente me han demostrado su amor y celebrando cada uno de mis triunfos.

A toda mi familia por la confianza depositada en mí para la culminación de mi carrera profesional

A la Msc. Karol García por contribuir en la elaboración de este proyecto.

**Denisse Vargas Zapata**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la vida y por permitirme superar cada reto que me he propuesto, por mantenerme con salud y por muchos cambios que sin él no fueran posibles.

A mis Padres por el apoyo incondicional que me han brindado en cada etapa de mi vida, por estar pendiente de mis proyecciones y por todos sus consejos en toda mi vida, éste proyecto contiene la esencia de ellos plasmado en cada palabra y graba cada consejo reflejado hasta el final.

A mi Esposa quien me ha reforzado con sus palabras, me ha animado con sus consejos y me ha brindado su apoyo, tiempo, dedicación en cada proyecto de nuestras vidas.

A la Universidad Laica por la fortaleza y profesionalismo que exige de cada uno de nosotros sus alumnos.

**Israel Tagle Posligua**

## RESUMEN

La optimización de los costos en la cadena de distribución del pollo faenado para la empresa de carnisaríatos Delportal, presenta importantes desafíos relacionados con las características de los productos y la producción. La administración de la cadena de distribución brinda importantes oportunidades en términos de menores costos y nuevas perspectivas de mercado; por ello, la respuesta de la cadena de distribución para un producto avícola determinado se ve afectada por el entorno comercial y normativo en el que opera, lo cual genera un impacto económico directo para el mercado y la empresa. Este documento estudia la cadena de distribución del pollo faenado para la organización mencionada, en ello, se examinó la influencia del entorno productivo en la estructura de la industria y la adopción de una logística comercial; con particular énfasis en el procesamiento y los niveles de ejecución adicionales que establecen sus costos para la distribución. La investigación es de tipo cualitativa – cuantitativa, utilizando la herramienta de encuesta para los proveedores y la entrevista para el gerente de la cadena de carnisaríatos Delportal. Los temas discutidos durante las encuestas se basan en la revisión de los costos actuales sobre el impacto en los precios de distribución y venta que inciden en la actividad empresarial. El análisis de los resultados evidencia que una mejor logística comercial en coordinación de las actividades derivadas de la cadena de distribución, mejoraría los costos para la empresa, concluyendo que, su implementación aportaría eficiencia operativa y efectividad estratégica, mejorando su competitividad y rentabilidad de mercado.

**Palabras clave:** Economía, costos, distribución, pollo, mercado, comercial.

## **ABSTRACT**

The optimization of costs in the chicken slaughter distribution chain for the Delportal carnisariatos company presents important challenges related to the characteristics of the products and production. The administration of the distribution chain offers important opportunities in terms of lower costs and new market perspectives; therefore, the response of the distribution chain for a specific poultry product is affected by the commercial and regulatory environment in which it operates, which generates a direct economic impact for the market and the company. This document studied the chicken slaughter distribution chain for the aforementioned organization, in which the influence of the productive environment on the structure of the industry and the adoption of commercial logistics were examined; with particular emphasis on processing and additional execution levels that establish their costs for distribution. The research is qualitative - quantitative, using the survey tool for suppliers and the interview for the manager of the Delportal carnisariatos chain. The topics discussed during the surveys are based on the review of current costs on the impact on distribution and sales prices that affect business activity. The analysis of the results shows that a better commercial logistics in coordination of the activities derived from the distribution chain, would improve the costs for the company, concluding that its implementation would bring operational efficiency and strategic effectiveness, improving its competitiveness and market profitability.

**Keywords:** Economy, costs, distribution, chicken, market, commercial.

# ÍNDICE

<b>PORTADA .....</b>	<b>I</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....</b>	<b>VI</b>
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....</b>	<b>V</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>VII</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>IX</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>XI</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XII</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>XIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. TEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>6</b>
<b>1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>7</b>
<b>1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>7</b>
<b>1.6. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>1.7. DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>1.7.1. DELIMITACIÓN DEL CONTENIDO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.7.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL .....</b>	<b>9</b>
<b>1.7.3. DELIMITACIÓN ESPACIAL .....</b>	<b>9</b>

<b>1.8. HIPÓTESIS .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>10</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. ESTADO DEL ARTE: ANTECEDENTES .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>13</b>
2.2.1. LOGÍSTICA EMPRESARIAL DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN.....	13
2.2.1.1. Relaciones comerciales .....	15
2.2.1.1.1. Relación costo – transporte .....	16
2.2.1.2. Flujo de información.....	18
2.2.1.3. Administración.....	21
2.2.1.3.1. Gestión de calidad.....	24
2.2.1.3.2. Beneficios de la cadena de distribución.....	26
2.2.2. GESTIÓN DE LOGÍSTICA .....	26
2.2.2.1. Logística en la cadena de distribución de pollo faenado.....	28
2.2.2.2. Seguimiento del pollo faenado como parte de la gestión logística en la cadena de distribución de alimentos .....	29
2.2.2.3. Transporte de alimentos de productos cárnicos .....	31
2.2.2.4. Costo logístico.....	32
2.2.2.2.1. Cadena de distribución local de alimentos.....	33
2.2.2.2.2. Beneficios percibidos de los sistemas alimentarios locales .....	35
2.2.2.2.3. Esfuerzos relacionados con la logística para mejorar la cadena de distribución local de alimentos.....	36
2.2.2.2.4. Integración de red logística .....	37
2.2.3. AGRUPACIÓN, COORDINACIÓN Y OPTIMIZACIÓN EN SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN .....	38

2.2.3.1. Agrupación.....	38
2.2.3.2. Coordinación.....	38
2.2.3.3. Optimización.....	39
2.2.3.4. Análisis de ubicación.....	39
2.2.3.5. Análisis de ruta.....	39
<b>2.3. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>41</b>
2.3.1. CADENA DE DISTRIBUCIÓN.....	41
2.3.2. GESTIÓN LOGÍSTICA.....	42
2.3.3. OPTIMIZACIÓN DE COSTOS.....	42
2.3.4. COSTOS DIRECTOS.....	43
2.3.5. COSTO INDIRECTO.....	43
2.3.6. COSTO DE PRODUCCIÓN.....	44
2.3.7. ENFOQUE DE COSTO DIRECTO.....	44
2.3.8. COSTO DE RENDIMIENTO.....	44
2.3.9. MEJORAMIENTO DE BENEFICIO ECONÓMICO.....	44
2.3.10. COSTO DE DISTRIBUCIÓN.....	45
<b>2.4. MARCO LEGAL.....</b>	<b>45</b>
2.4.1. NORMATIVA TÉCNICA SANITARIA PARA ALIMENTOS PROCESADOS, PLANTAS PROCESADORAS DE ALIMENTOS, ESTABLECIMIENTOS DE DISTRIBUCIÓN, COMERCIALIZACIÓN, TRANSPORTE Y ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTACIÓN COLECTIVA.....	45
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>48</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>48</b>
<b>3.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>48</b>
<b>3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>48</b>

<b>3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>49</b>
<b>3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....</b>	<b>49</b>
<b>3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....</b>	<b>50</b>
<b>3.6. ENCUESTA Y ENTREVISTA.....</b>	<b>51</b>
3.6.1. PREGUNTAS DE ENCUESTA .....	52
3.6.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	57
3.6.6.1. Resultados de la encuesta.....	57
3.6.6.2. Preguntas de entrevista.....	59
3.6.7. SÍNTESIS DE LA INFORMACIÓN RECAUDADA .....	60
<b>3.7. IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO LOGÍSTICO PARA LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN DEL POLLO FAENADO .....</b>	<b>61</b>
3.7.1. CRECIMIENTO.....	62
3.7.2. INNOVACIÓN .....	63
3.7.2.1. Estrategias .....	63
3.7.3. ESTADO SITUACIONAL DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN.....	63
3.7.3.1. Verificación de costos directos e indirectos.....	64
3.7.3.2. Organigrama.....	67
3.7.4. PLANIFICACIÓN LOGÍSTICA DE RUTAS DE DISTRIBUCIÓN .....	67
3.7.4.1. Planificación y ejecución de ruta de distribución .....	68
3.7.4.2. Alquiler de servicio de transporte .....	68
3.7.4.2.1. Asistente Logístico.....	68
3.7.4.2.2. Gerente de Logística .....	69
3.7.4.3.3. Asistente Logístico.....	69
3.7.4.4. Elaboración de rutero para pedidos de clientes.....	70
3.7.4.4.1. Asistente Logístico.....	70

3.7.4.5. Diagramas de flujos .....	74
3.7.4.5.1. Planificación y ejecución de ruta de distribución .....	74
3.7.4.5.2. Alquiler de servicio de transporte .....	75
3.7.4.5.3. Elaboración de rutero para pedidos de clientes.....	76
3.7.4.6. Proyecciones económicas.....	77
<b>3.8. CONCLUSIONES .....</b>	<b>81</b>
<b>3.8. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>83</b>
<b>3.9. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>84</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>89</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Categorías de información .....	19
<b>Tabla 2.</b> Descripción de la población .....	50
<b>Tabla 3.</b> Datos de pregunta uno.....	52
<b>Tabla 4.</b> Datos de pregunta dos .....	53
<b>Tabla 5.</b> Datos de pregunta tres .....	54
<b>Tabla 6.</b> Datos de pregunta cuatro.....	55
<b>Tabla 7.</b> Datos de pregunta cinco .....	56
<b>Tabla 8.</b> Datos de crianza y comercialización de pollos .....	62
<b>Tabla 9.</b> Datos de crianza y comercialización de pollos .....	65
<b>Tabla 10.</b> Datos de inversión.....	66
<b>Tabla 11.</b> Datos de propuesta .....	77
<b>Tabla 12.</b> Datos de inversión para retorno propuesta.....	78
<b>Tabla 13.</b> Diferenciación de mejoramiento de costos de distribución .....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Costos logísticos .....	17
<b>Figura 2.</b> Proceso proveedor – receptor .....	29
<b>Figura 3.</b> Marco analítico de la cadena de distribución de los alimentos .....	30
<b>Figura 4.</b> Literatura de la cadena de distribución.....	34
<b>Figura 5.</b> Actual sistema logístico para distribución del pollo faenado .....	52
<b>Figura 6.</b> Implementación de nuevo proceso logístico .....	53
<b>Figura 7.</b> Afectación en la calidad del pollo faenado.....	54
<b>Figura 8.</b> Maximización de recursos económicos y de tiempo de distribución ...	55
<b>Figura 9.</b> Reestructuración logística para adquisición de vehículos .....	56
<b>Figura 10.</b> Organigrama propuesto .....	67
<b>Figura 11.</b> Planificación y ejecución de ruta de distribución.....	74
<b>Figura 12.</b> Alquiler de servicio de transporte.....	75
<b>Figura 13.</b> Elaboración de rutero de para pedidos de clientes .....	76
<b>Figura 14.</b> Diferenciación de mejoramiento de costos de distribución.....	79
<b>Figura 15.</b> Diferenciación de mejoramiento de costos de distribución.....	79

## INTRODUCCIÓN

La logística comercial precede al costo final de un determinado producto, por ello, tiene su fundamentación en las cadenas de distribución que existen en todo el mundo, como un valor esencial para el desarrollo del comercio, puesto que, en todas partes hay un proveedor y un cliente. Con dicha premisa, una cadena de suministro abarca todas las actividades asociadas con el flujo y la transformación de productos desde su etapa primaria hasta su distribución y venta al usuario final, razón por lo cual, las cadenas de distribución avícolas son esenciales en el mercado, específicamente para aves de corral como el pollo.

Por tal motivo, el costo de distribución en base a la producción de pollos y su valor añadido sobre el proceso de faenado, debe cumplir exactamente las expectativas del cliente, debido a que requiere más que esfuerzo en un solo nivel de la cadena de producción; es decir que requiere una producción concentrada y coordinada en todos los niveles y funciones de la cadena de distribución. Siendo así, el objetivo de la gestión de la cadena de suministro es sincronizar los requisitos del cliente final (Carnisariatos Delportal), con el flujo de materiales e información a lo largo de la cadena de distribución para alcanzar un equilibrio económico entre calidad, un buen servicio al cliente y el costo.

La gestión de la cadena de distribución implica la colaboración entre los vínculos en la logística comercial que permite el desmantelamiento de las relaciones económicas adversas para lograr niveles más altos de servicio y ahorros sustanciales en los costos. La logística comercial de la cadena de distribución es un concepto comúnmente utilizado en el mundo de los negocios, extensamente empleado en industria avícola y en general.

Esta investigación examina la aplicación y el estado de la gestión de la cadena de distribución en base a los costos con que opera la empresa Delportal debido a los entornos normativos, económicos y de rentabilidad en los que desarrolla sus actividades comerciales. La industria avícola opera bajo la administración del suministro y produce la mayor cantidad de pollo, por ello, se procede a realizar un estudio económico para mejorar los costos de distribución y evaluar los efectos de diferentes entornos comerciales sobre la adopción de iniciativas de gestión de la cadena de distribución en base a una logística de mercado acorde a sus intereses.

La gestión de la cadena de distribución se basa en dos dimensiones diferentes; eficiencia operativa y efectividad estratégica. Por ello, La eficiencia operativa, que está orientada internamente en la empresa, incluye la reducción de costos, mayor rotación, mejor servicio al cliente, etc. La efectividad estratégica está orientada externamente con empresas que combinan capacidades y competencias con otros miembros de la cadena. Esto permite que la cadena de distribución aumente la participación en el mercado con nuevos productos y brinde la posibilidad de ingresar a nuevos entornos comerciales, lo que finalmente hace que la cadena de suministro sea más competitiva. La efectividad estratégica se basa en el supuesto de que trabajar en conjunto con los miembros de la cadena de distribución puede lograr objetivos comerciales, que serían inalcanzables por sí solos.

Con dicha introducción, se pretende ingresar en los preceptos literarios que estudian los beneficios y las razones detrás de la gestión de la cadena de distribución, con las premisas de cómo implementar y llevar a cabo los elementos de la logística comercial, y con ello, beneficiar a la empresa que implemente el estudio económico para mejorar los

costos de distribución del pollo faenado, y así incrementar su participación de mercado, rentabilidad y proyecciones económicas a mediano y largo plazo. Por lo expuesto, el presente Trabajo de Titulación consta de 3 capítulos, que a continuación se detallan:

El capítulo I, El problema, presenta la situación problemática, analizando las causas y efectos que fundamentan la necesidad de desarrollar un estudio económico sobre los costos de distribución del pollo faenado para la empresa Delportal, con elementos que justifique y viabilicen su implementación.

El capítulo II, Marco teórico, expone la fundamentación teórica, acerca de la logística comercial, cadena de distribución, manejo, gestión de calidad y procesos relativos al mercado que son los aspectos literarios centrales para el desarrollo del estudio económico y la garantía de los intereses empresariales en base a rentabilidad y buen servicio.

El capítulo III, Marco metodológico, expone un análisis situacional de los costos actuales de distribución del pollo faenado para la cadena Delportal, mediante una encuesta y entrevista que se fundamentan con una discusión de la investigación, presentando la evaluación temática propuesta del estudio económico y las conclusiones y recomendaciones derivadas, para el aporte a posteriores investigaciones científicas relacionadas con los fenómenos que ocurren en relación a los costos de distribución y procesos logísticos del sector avícola comercial.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Tema de la investigación**

Estudio económico para mejorar los costos de distribución del pollo faenado de la cadena de carnisaríatos Delportal en la ciudad de Guayaquil.

### **1.2. Planteamiento de problema**

La cadena de Carnisaríatos Delportal es una entidad comercial perteneciente a la empresa Liris S.A; su sede administrativa se encuentra ubicada en el km 1.5 vía a Samborondón. El desarrollo de sus actividades comerciales en el mercado se ha construido por más de dos décadas, lo cual ha generado un aporte económico a la ciudad y al país, en base a la producción y comercialización de productos, específicamente para la venta de carnes. Tales antecedentes institucionales se han definido a través de una filosofía de servicio que obliga a mantener un alto estándar de calidad y constante búsqueda de nuevos planes de mejoramiento lo que ha representado ganarse la confianza de sus clientes con trabajo e investigación, para brindar el más eficaz resultado de la mezcla de nuevas tecnologías y capital humano.

La empresa comercializa pollo faenado y productos cárnicos tales como: carne de res, cerdo, embutidos y balanceados demostrando que ha llegado muy lejos en este mercado tan cambiante y competitivo. Además respondiendo a las necesidades del mercado y a la visión de crecimiento que ha marcado historia, el campo de acción; por ello, la empresa Liris S.A., amplió su mercado, permitiéndose abarcar con la misma responsabilidad

diferentes áreas, que pueden ahora contar con la seguridad que les brinda un producto y servicio con calidad internacional.

El problema central de la empresa presenta su causa dado que no cuenta con una buena gestión logística que le otorguen los elementos necesarios para reducir costos, estrechar la lealtad de sus clientes y abrir nuevos horizontes para su mercado; que aunque actualmente cuentan con una gerente de logística, supervisor y una coordinadora de logística, a menudo realizan tareas operativas y rutinarias que consumen demasiado tiempo y recursos intentando corregir las falencias operativas presentes en determinadas prácticas diarias, que no han sido a causadas por desconocimiento de sus funciones laborales, sino por la escasa o tardía detección; y esta falta de visibilidad tiene consecuencias directas sobre la eficiencia de la empresa. Por tal razón, los efectos que surgen de ello se han focalizado en su centro más grande de distribución, ubicado en el Km 40 vía a la Costa, sobre los cuales se señalan:

- Imposibilidad de comprometer fecha cierta de entrega a los clientes.
- Deficiente información sobre las entregas realizadas.
- Lapsos excesivos entre la forma del pedido y su entrega.
- Deficiente respuesta a los reclamos de los clientes.
- Distribución inelástica y muy apegada a lo tradicional.
- Desconocimiento de los costos reales.
- Incertidumbre sobre la calidad de servicio ofrecida.
- Insatisfacción de los clientes.
- Carencia de procesos logísticos estandarizados.
- Falta de orientación en el proceso de distribución.

- Entregas impuntuales.
- Insuficiencia de respuestas en caso de tragedias en rutas.
- Desvío de rutas.
- Mucha variación de planeación y programación de rutas.

Todos estos problemas provocan desventajas comerciales y perdidas económicas que perjudican a la empresa en su rentabilidad y participación de mercado, por ello, se fundamenta la necesidad de desarrollar un estudio para la distinción de la gestión logística de la empresa que direcciona una mejoría en los costos de distribución del pollo faenado de la cadena Delportal.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo el estudio económico para mejorar los costos de distribución del pollo faenado de la cadena Delportal beneficiará su logística comercial, rentabilidad y participación de mercado?

### **1.4. Sistematización del problema**

De acuerdo a la identificación del problema principal que lleva a realizar esta investigación se suman cuatro interrogantes que ayudarán a entender y determinar los objetivos generales y específicos de una manera más clara y precisa:

- ¿Cómo un estudio económico podrá analizar los procesos logísticos para mejorar los costos directos e indirectos en la distribución del pollo faenado?
- ¿Actualmente existe un análisis de los costos de distribución del pollo faenado para la determinación de rentabilidad de la empresa Delportal?

- ¿Existe un proceso de verificación que determine los costos de distribución al por mayor y menor?
- ¿Se ha implementado un proceso logístico definido que determine los costos de distribución garantizando desarrollando su participación de mercado?

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

Evaluar los costos de distribución del pollo faenado aplicando un plan logístico adecuado que permita la optimización de recursos económicos y rentabilidad empresarial para la cadena de Carnisariatos Delportal.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Verificar los costos directos e indirectos actuales, y la rentabilidad en la cadena distribución del pollo faenado para la cadena Delportal.
- Determinar los costos de distribución al por mayor y menor con la nueva propuesta de logística aplicada.
- Proyectar el mejoramiento de la rentabilidad con la nueva logística.

## **1.6. Justificación de la investigación**

La presente investigación se justifica debido a la necesidad de optimizar recursos para mantenerse a través del tiempo en el sector comercial que se desenvuelve, mediante un análisis que facilite la elaboración de este proyecto de economía que está relacionado a un tema de trascendencia comercial, y que busca desarrollar un estudio que promueva mejorar los costos de distribución del pollo faenado para la cadena Delportal en la ciudad

de Guayaquil, con una logística adecuada que beneficie su rentabilidad empresarial, y mantenga la calidad de producto, cubriendo la demanda del mercado.

La línea de investigación del presente proyecto se enmarca en el crecimiento productivo y generación de empleo, que garantiza el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas para impulsar las actividades económicas que conserven empleos y fomenten la generación de nuevas plazas, así como la disminución progresiva del subempleo y desempleo que fortalezcan y promuevan iniciativas económicas de pequeña y mediana escala basadas en el trabajo, que se orienten a generar empleos nuevos y estables, apoyando el desarrollo productivo, en relación prioritaria con la demanda de necesidades locales (Plan Nacional de Desarrollo, 2017).

Siendo así, se justifica la necesidad del presente proyecto, debido a que facilitará la reducción de costos en el departamento logístico, fidelización y captación de clientes, elevando la satisfacción de los consumidores actuales con permanencia del servicio brindado, a través de nuevos procesos y sistemas para la gestión logística que promuevan bajos costos, sin bajar la calidad del producto pero mejorando la rentabilidad empresarial e incrementando su participación de mercado. Asimismo, es crucial el análisis de investigación, para determinar cómo mejorar los costos, y con ello, poder determinar su panorama financiero e implementar diferentes estrategias comerciales con la finalidad de permanecer en el mercado, minimizando los impactos negativos y elevando su proyección a futuro.

## **1.7. Delimitación del tema de investigación**

### **1.7.1. Delimitación del contenido**

**Campo:** Económico

**Área:** Macroeconomía

**Aspecto:** Estudio económico para mejoramiento de costos de distribución.

### **1.7.2. Delimitación temporal**

La presente investigación se desarrollará en el año 2018, en los meses de enero – marzo, esperando la ejecución del estudio económico para la cadena de Carnisariatos, Delportal de la ciudad de Guayaquil.

### **1.7.3. Delimitación espacial**

La delimitación geográfica se establece en el Km 1.5, de la vía a Samborondón, lugar de la sede de distribución de los productos que comercializa la cadena de carnisariatos Delportal.

## **1.8. Hipótesis**

La implementación de un adecuado proceso logístico a través de un estudio económico, ayudará a mejorar los costos de distribución del pollo faenado de la cadena de Carnisariatos Delportal.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Estado del Arte: Antecedentes

La investigación sobre la producción de carne en todo el mundo indica que las aves de corral son el sector comercial de más rápido crecimiento, especialmente en América Latina y Ecuador (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017). Las perspectivas para la industria avícola parecen optimistas porque se espera que la demanda de productos de pollo aumente, junto con el crecimiento de la población y el ingreso.

Las mejoras en la productividad y la evolución de la infraestructura de comercialización, como la expansión del procesamiento de alimentos, la modernización del sector minorista (por ejemplo, crecimiento en supermercados e hipermercados) y el aumento de la propiedad de refrigeración son factores adicionales para el crecimiento de la demanda futura (Manzanares, 2014). Sin embargo, existen preocupaciones crecientes sobre las amenazas de las importaciones debido a las políticas comerciales más liberalizadas que afectan de manera directa a los costos de producción en empresas nacionales.

La supervivencia y el crecimiento constantes de la industria avícola, especialmente para distribución y venta de pollos, dependen de su capacidad para competir en el mercado local y nacional, que a su vez depende en gran medida de la eficiencia de sus sistemas logísticos de producción y comercialización. Por ello, el presente trabajo de titulación se ha referenciado de importantes elementos que anteceden a éste estudio económico, por tal razón, es fundamental proceder a la revisión de destacadas

investigaciones científicas que motivan el desarrollo del documento, en base a un análisis teórico, práctico y concluyente en innovación y aportación a la producción, crecimiento económico y desarrollo de mercado.

La investigación científica presentada por el Sra. Raiza Geraldina Aguilar Minera, denominada: “Análisis económico para la producción, distribución y comercialización de pollos criollos”, de la Universidad del Istmo, expone la situación económica del mercado avícola y la reestructuración de los procesos logísticos para la optimización de recursos en los entornos productivos, que beneficie al sector empresarial de supermercados en su distribución y venta, como parte de un sistema de desarrollo de mercado y garantía de calidad en los productos que comercializan y distribuyen (Aguilar, 2015).

La autora concluye sobre la necesidad de revisión de los procesos logísticos en tiempos de faenado, empaquetado, entrega de productos, y costos de distribución en el mercado relacionado, por lo que, analiza calidad, rapidez y satisfacción del cliente, como parte de los aspectos esenciales para la medición de rentabilidad en el proceso comercial para la venta de aves al público.

El siguiente trabajo de titulación presentado por la Sra. Esther González Jiménez, titulado: “Análisis de la situación actual del consumo de pollo certificado e impacto en la cadena de distribución”, de la Universidad Pública de Navarra; donde presenta la situación del mercado de pollo faenado y su ascendente demanda en la sociedad, por lo que manifiesta que la cadena de producción y distribución ha obligado a los empresarios que se desenvuelven en el sector (supermercados, hipermercados) buscan nuevos procesos logísticos que mejoren la rentabilidad de sus negocios, abaratando costos pero sin bajar la calidad de sus productos (González, 2013). Por lo que, concluye con una

evaluación de los costos de producción, distribución y venta, que presenta el sector y la disponibilidad del cliente a pagar un producto de calidad a un precio de mercado, que presente una perspectiva comercial satisfactoria para el consumidor y para la empresa que lo comercializa, sin afectar a los costos de distribución ni a la demanda de consumo.

La investigación científica presentada por la Sra. Alexandra Cobo López, titulada: “Propuesta de optimización de la cadena de suministro enfocada en la planeación estratégica: mejora de los costos de producción y distribución de productos avícolas”, de la Universidad San Francisco de Quito, presenta la situación económica del sector avícola de la ciudad de Quito, específicamente en el sector norte donde se encuentra la mayor demanda de aves de la ciudad (Cobo, 2015).

Por ello, expone la necesidad de mejorar los costos de producción y distribución a comisariatos y supermercados a través de un proceso logístico que coordine de manera directa con las empresas relacionadas a la cadena de comercialización y venta al público, enfocándose en dos aspectos principales que son la calidad del producto y el tiempo de entrega, esto concluye en los factores determinantes para el mantenimiento de mercado y satisfacción del cliente, que son los elementos principales para asegurar la rentabilidad de negocio y la participación de mercado de todas las empresas relacionadas a dicho sector comercial, razón por lo cual se debe mantener la competitividad en calidad y precios.

## **2.2. Fundamentación teórica**

La revisión de la literatura sobre la gestión de la cadena de distribución para el desarrollo del sector comercial empresarial y su impacto económico en la rentabilidad de los negocios, es un tema central en el crecimiento económico y productivo nacional. Esto exige una visión de teórica acerca de las implicaciones de la cadena de distribución y los costos que ello exige para su normal y rentable funcionamiento (Riquelme, 2013). Esto manifiesta un planteamiento que ha evolucionado en la última década para reflejar los cambios fundamentales que se han producido en la relación entre la economía y la estrategia corporativa en un nuevo período de integración y desarrollo, que probablemente continúe en el futuro del crecimiento de mercado.

Actualmente la cadena de distribución trata de dividir las barreras que existen entre cada una de las unidades de mercado, desde el productor principal hasta el consumidor final; con la finalidad de lograr niveles más altos de servicio y ahorros sustanciales en los costos (Sevillano, 2015). Buscando lograr una relación de beneficio mutuo definiendo las estructuras organizacionales y las relaciones contractuales entre el comprador y el vendedor, que hasta ahora tendrían un desarrollo comercial sostenido, pero no en expansión.

### **2.2.1. Logística empresarial de la cadena de distribución**

La literatura que analiza la gestión de la cadena de distribución en el contexto empresarial se origina a partir de la investigación de una variedad de funciones empresariales, comerciales, incluyendo compras, transporte y distribución, marketing, sistemas de fabricación, ingeniería, producción, logística empresarial, gestión de operaciones y varias fuentes adicionales (Soler, 2013). Por ello, parte de la literatura se

enfoca en elementos de *Just In Time* (JIT), como el proceso logístico que distribuye un producto justo a tiempo, o *Enicient Consumer Response* (ECR), que representa a la respuesta adecuada, eficiente y oportuna para el cliente, y otros términos y conceptos técnicos de administración de la cadena de suministro que son útiles para el estudio de la logística empresarial en la distribución de un determinado producto comercializado.

La mayoría de la literatura ofrece una comprensión de la capacidad de la administración de la cadena de suministro para vincular a numerosos actores en la cadena de suministro a través de un cambio fundamental en la forma en que cada una de estas empresas hace negocios. Esto ocurre principalmente a través de la cooperación, el trabajo en equipo y el rápido intercambio de datos entre las empresas de la cadena de distribución (Noguera, 2014). Por ello, parte de la literatura sobre la gestión de la cadena de distribución se ha centrado en tres áreas principales y éstas formarán el esquema de este capítulo. Se han colocado en el orden de importancia para el éxito de la gestión de la cadena de suministro e incluyen:

1. Relaciones comerciales
2. Flujo de información
3. Administración

Sobresalir en estas tres áreas de gestión de la cadena de suministro para un adecuado proceso logístico puede generar beneficios sustanciales para los miembros de la cadena de distribución. La clave para obtener cualquier beneficio de las actividades e iniciativas de ello, es crear relaciones exitosas entre proveedores y clientes. Una vez que todas las partes se dan cuenta de la confianza y el compromiso, la información puede fluir entre

los proveedores y los clientes con procesos relacionados a la administración en cuanto a gestión de transporte, calidad de producto, costos logísticos y demás elementos vinculados a la empresa (Riquelme, 2013). Esta información permitirá a todas las partes trabajar juntas para desarrollar estrategias con el fin de reducir los costos y aumentar la rotación de productos a través de una mejor logística y actividades de distribución de costos.

#### **2.2.1.1. Relaciones comerciales**

La importancia de las relaciones comerciales para la logística empresarial en una cadena de distribución es indispensable para un estudio económico que analice los costos de producción, suministro y venta de determinado producto. Por ello, la literatura explica que la eficacia con la que se mueven los productos desde la etapa de materias primas hasta el punto de distribución y venta final realmente depende de la coordinación entre las figuras participantes de mercado. Siendo así, la gestión de la cadena de suministro, en esencia, se trata de cooperación y colaboración entre empresas con una logística acertada y adecuada para los intereses de ambas partes (Villalonga, 2014).

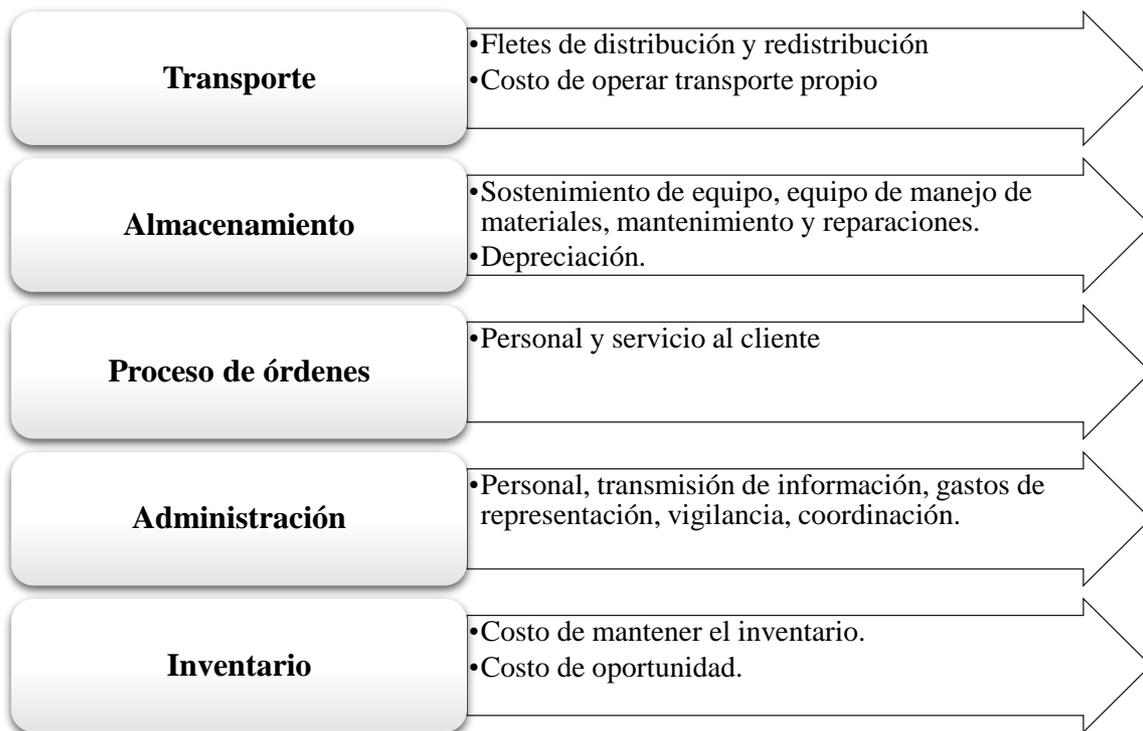
Esta premisa que antecede a las relaciones comprador – proveedor y el concepto de proveedores estratégicos y asociaciones, proponen una explicación literaria sobre la filosofía de compra establecida hasta el momento, la cual queda obsoleta, por lo que se necesitaba un nuevo método de distribución que abarate costos e impulse el desarrollo y participación de mercado de las empresas que apliquen modelos económicos en base a una logística acertada para sus intereses corporativos (Piquer, 2015). Es por ello, que los costos deben ser maximizados con en base a los siguientes aspectos de responsabilidad empresarial:

- Entregar los productos de acuerdo con las especificaciones, estándares de calidad y tiempos de entrega.
- Comprometerse a archivar toda la documentación necesaria y administrar los pedidos atrasados para no tener costos indirectos de producción que involucren retrasos en la entrega.
- Cooperar con el comprador para encontrar las soluciones más apropiadas para bajar los costos de producción y distribución.

El concepto de asociación empresarial para la determinación de la logística comercial en la evolución de mercado se basa en una relación privilegiada derivada de la confianza mutua, que permite; esto también conduce a una explotación más racional de los recursos y, por último, a una mayor satisfacción del cliente (Márquez, 2014).

#### ***2.2.1.1.1. Relación costo – transporte***

La logística es líder en la reducción de costos y el aumento de los ahorros, por ello, está ganando importancia en la planificación económica y operación de las empresas, mostrando que al formar alianzas estratégicas entre una logística de transporte y demás procesos vinculados, basados en el servicio y no en el precio más barato, se reducirá el número de transportistas utilizados y con ello, un costo indirecto que afectará al precio final en la cadena de distribución (Mateu, 2015).



**Figura 1.** Costos logísticos

**Fuente:** (Mateu, 2015)

Por ello, en la figura 1 se puede observar que el proceso logístico tiene como punto de partida el transporte, debido a que cada uno de los transportistas manejará mayor tonelaje y trabajará más estrechamente con los transportistas de la cadena de distribución para mejorar la eficiencia en los costos de distribución. Estas actividades logísticas se ven facilitadas por el uso de computadores, y sistemas que, pueden asegurar que se formen relaciones fortalecidas entre el cargador y el operador; por lo que, estos sistemas informáticos permiten la información en tiempo real, en la distribución, y una mejor comprensión del costo unitario (Olivares, 2016).

Es por ello, que la verdadera gestión de la cadena de distribución solo existe cuando todas las partes se benefician; los socios de la cadena de suministro deben ser educados, ya sea dentro de la empresa o en una empresa asociada, sobre la base de la verdadera

gestión de la cadena de suministro en el producto que se comercializa (Márquez, 2014). Los principios detrás de esto provienen de la teoría de juegos de mercado y la economía de costos de transacción. El marco que se desarrolla en este estudio se centra en la necesidad de compradores y proveedores de asegurar que se produzcan transacciones específicas sobre la cadena de distribución que optimice los recursos económicos empresariales.

### **2.2.1.2. Flujo de información**

El flujo de información en una cadena de distribución es uno de los elementos clave para el éxito empresarial y productivo, por ello, la exactitud de la información es de extrema importancia ya que la información distorsionada de un extremo a otro de una cadena de suministro puede conducir a grandes ineficiencias como: inversión excesiva de inventario, servicio al cliente deficiente, ingresos perdidos, planes de capacidad equivocada, transporte ineficaz y falta de programación de producción.

Esta afirmación también se aplica no solo a toda la cadena de suministro, sino también a las empresas individuales involucradas en la cadena de distribución dentro de los procesos logísticos (Jáuregui, 2013). Las perspectivas teóricas coinciden en que la tecnología de la información es clave para lograr la integración de la cadena de distribución, por ello, el uso correcto de tecnología de información, o el éxito será difícil de lograr sino se aplica un proceso logístico actualizado que convine los procesos tecnológicos con la administración eficiente de la empresa para la gestión de sus productos.

**Tabla 1.**

*Categorías de información*

<b>Categorías de información</b>	<b>Ejemplos de información contenida en la categoría</b>
<b>Información del producto</b>	Especificaciones del producto, precio, producto, historial de ventas
<b>Información al cliente</b>	Previsión del cliente, historial de ventas del cliente, equipo de gestión
<b>Información del proveedor</b>	Línea de productos, plazos de entrega del producto, términos y condiciones de venta
<b>Información del proceso de producción</b>	Capacidades, compromisos, planes de producción
<b>Información de transporte</b>	Operadoras, plazos de entrega, costo
<b>Información de inventario</b>	Niveles de inventario, inventario, costos, ubicaciones de inventario
<b>Información de la cadena de distribución</b>	Contactos clave para cada organización, roles y responsabilidades de los socios, horarios de reuniones
<b>Información de competitividad</b>	Comparadores de información de producto competitivo que ofrece información de cuota de mercado
<b>Información comercial y de ventas</b>	Información de punto de venta, planes promocionales
<b>Proceso de cadena de distribución e información de rendimiento</b>	Descripciones del proceso, medidas de rendimiento, costos, calidad, tiempo de entrega, satisfacción del cliente

*Fuente:* (Jáuregui, 2013)

La tabla 1 brinda un resumen de las categorías de información y algunos ejemplos de la información contenida en esos aspectos que son fundamentales para el proceso logístico y la optimización de recursos económicos que garanticen la rentabilidad empresarial y la calidad en productos y servicios; esto explica que muchas empresas que buscan integrar su cadena de distribución se centran en sistemas como el control de inventario, el procesamiento de pedidos y la gestión de planta.

Sin embargo, estos son sistemas de transacción, que proporcionan muy poca visibilidad de lo que realmente está sucediendo en la empresa. Al centrarse en los detalles de los desafíos cotidianos, estos sistemas de transacción evitan que los coordinadores logísticos hagan planes sobre la dirección del negocio en el futuro (Laguna, 2014). Uno de los principales problemas para lograr la integración de la cadena de suministro es que las empresas no han prestado atención al papel fundamental de los sistemas de planificación económica y apoyo a las decisiones.

Sin embargo, también existe un segundo problema: la falta de atención a la reingeniería de procesos logísticos necesaria para mantener los beneficios de un esfuerzo de integración año tras año. La reingeniería de procesos que implica cambiar el enfoque de la empresa y el de sus empleados, lo que puede ser crítico para el proceso de integración logística en la distribución de un producto para el mercado (Palau, 2016). Por lo que, anteriormente y actualmente, las empresas que intentan implementar la gestión de la cadena de distribución lo han abordado como una automatización de los procesos y prácticas existentes, en lugar de reconocer la necesidad de reinventar el negocio y aprovechar la nueva forma de desenvolverse comercialmente.

El flujo de información es el sistema nervioso central de la gestión de la cadena de distribución en una eficiente logística empresarial. Para permitir el flujo adecuado de materiales, la información compartida entre los socios de la cadena de distribución debe ser precisa y eficaz; puesto que, sin flujo de información, los sistemas computarizados como EDI, JIT, comercio electrónico, etc. no pueden funcionar (Mulet, 2013). La información compartida entre los socios de la cadena de suministro en tiempo real permite

a las organizaciones reducir costos a través de un bajo inventario y redes y servicios de transporte adecuados.

Los proveedores de organizaciones dependen de que la información proporcionada sea oportuna y precisa, esto a su vez les permite almacenar las estanterías con sus productos y al mismo tiempo garantizar que no se pierdan ventas porque los productos que los consumidores buscan están agotados (Lumbreras, 2014). La información se alimenta de la parte superior de la cadena de suministro baja en términos de ventas de productos e inventario disponible; por ello, la información financiera se comparte entre todos los socios alentando a que se realicen ahorros en la cadena de distribución.

### **2.2.1.3. Administración**

Esta sección proporciona información sobre la literatura sobre la gestión de las cadenas de distribución; por lo que gran parte de la literatura sobre la gestión de las cadenas de distribución se refieren tanto a la relación como a los aspectos operativos. Estos son un desafío en una organización individual, un desafío que se reconoce aún más cuando las actividades se extienden a los miembros dentro de la cadena de suministro. Con dicha premisa se brinda tres claves para lograr el éxito de la gestión de la cadena de suministro:

- a. Herramientas y procesos de planificación coherentes,
- b. Debe ser posible integrar necesidades de mayor nivel en demandas de menor nivel, y
- c. La comunicación entre todos los niveles debe ser efectiva y oportuna.

La administración de una empresa dedicada a la distribución y comercialización de productos, no solo debe ser capaz de implementar todos los cambios necesarios para cumplir y ayudar al éxito de la logística y la gestión de la cadena de distribución, sino que también debe ser capaz de medir constantemente el desempeño de la cadena de suministro. Esto proporciona seis indicadores para identificar las medidas del rendimiento de la cadena de suministro:

- Dinero gastado en servicios *Premium* de carga,
- Número de envíos a tiempo,
- Volumen de inventario,
- Acumulación de inventario obsoleto,
- Número de cambios de producción no planificados, y
- Costo de los cambios de producción no planificados.

En la gestión actual de las cadenas de suministro, acrónimos como JIT – *just in time*, ECR, respuesta eficiente del consumidor, CE comercio electrónico, ERP planificación de recursos empresariales, y muchos otros relacionados; debido que, si bien todos estos son importantes, la función es vigilar el panorama general y no perderse en los detalles menores (Fernández, 2015). Esto explica que las empresas deben ver este panorama general y preocuparse por cómo se obtienen, fabrican, compran, venden, mueven, comercializan y, en definitiva, si los clientes están satisfechos.

Ello explica que tratar de descubrir lo que está de moda en las tendencias de logística puede conducir a la desaparición de una empresa; por tal razón, al hacer esto, las empresas se están centrando en los tipos incorrectos de herramientas de información o han

escatimado en todos los aspectos importantes de reingeniería de procesos para realinear el negocio (Gilabert, 2014). Como resultado, muchas empresas no se dan cuenta del potencial de la gestión de la cadena de distribución y recurren a los viejos hábitos o a procesos empíricos. Si bien la gestión de la cadena de distribución es un desafío administrativo que pretende eficiencia y reducción de costos, también es una necesidad para la rentabilidad empresarial.

Con esto se muestra que especialmente en el mercado ecuatoriano, la presión de la competencia ha hecho que la gestión logística en la cadena de distribución sea significativamente más importante, debido a que puede ser catalogado como el medidor del rendimiento del producto al rendimiento del servicio, dado que la cadena de distribución puede ofrecer ventajas competitivas al reducir costos y mejorar el servicio al cliente (Riquelme, 2013).

La gestión de la cadena de suministro está obligando a los proveedores de empresas a replantearse la forma en que desempeñan las actividades económicas y comerciales en el mercado, ya que se ven forzados a instalar sistemas de facturación y pedidos electrónicos por parte de sus clientes. La falta de cumplimiento puede provocar la pérdida de un negocio (Jáuregui, 2013). Esto explica que las compañías están moviendo sus inventarios de inventario en la cadena de distribución para estar lo más cerca posible de sus operaciones de fabricación y comercialización. Esto plantea una premisa, que cada vez importa menos dónde se fabrica o produce y más donde se almacena y distribuye.

### ***2.2.1.3.1. Gestión de calidad***

La gestión de la calidad se está convirtiendo en un proceso de gestión para la logística de distribución de productos muy importante (Dalmau, 2016). Con ello, se analizan cómo las prácticas de gestión de calidad total utilizadas en la cadena de suministro pueden dar como resultado beneficios sustanciales y reducciones de costos. A través de la gestión de calidad, una empresa no solo puede mejorar la calidad de su propio producto y la relación con sus clientes, sino que también puede controlar la calidad de los productos que entran en el mercado.

Se reconoce que la calidad es fundamental para el proceso de creación y entrega de productos con valor agregado; por ello, se ha estimado que las órdenes que requieren un trabajo extra cuestan más de ocho veces el costo de un producto producido o elaborado adecuadamente (Carrasco, 2015). Al trabajar activamente con los proveedores en sentido ascendente, esto puede detenerse o al menos reducirse significativamente.

Una empresa típica gastará más de la mitad de cada dólar que compre, de las ventas y otras fuentes de ingresos, en los servicios y/o materiales adquiridos; esto demuestra la importancia de los costos y la calidad de los insumos como parte de los costos totales y el producto final en prácticamente todas las industrias (Gilabert, 2014). Esto profundiza el uso de sistemas de calidad y plantea cómo lidiar con la calidad, la entrega y el inventario demandado y ha sido el esquema tradicional utilizado para otras incertidumbres a lo largo de la cadena de distribución. Por ello, las empresas deben aprender medios efectivos para responder a estas incertidumbres, pero generalmente no han investigado el proceso de la cadena de distribución para determinar las causas del problema en sus costos.

Con ello, se sostiene que las empresas nunca podrían producir productos de alta calidad si la fabricación por sí sola, tiene que asumir la carga de producir productos de alta calidad (Villalonga, 2014). La gestión de la cadena de distribución implica la coordinación y la configuración del proceso que es necesario para que los productos estén disponibles en una condición duradera, reproducible y satisfactoria.

El control de calidad total según lo descrito implica tres secciones; la calidad del diseño, la calidad de los materiales incorporados y la calidad afectada por el control de la empresa. El programa de control de calidad total fue diseñado para reducir los defectos de la cadena de distribución y además de la inspección y prueba, la etapa típica del proceso de producción donde se encuentran y corrigen defectos.

Con esto, se establecen funcionalidades de dos tipos, la primera se basa en la integración de otros departamentos para proporcionar una definición de calidad única para toda la empresa. En segundo lugar, la gestión de calidad se amplía a los proveedores que garantizan una calidad constante de los productos entregados. Esto promueve una mejora en este proceso y los resultados en la creación de mayor valor para el cliente a través de la mejora de los procesos de cadena de distribución tanto interna como externa que controlan la calidad.

Por lo tanto, para el entorno económico empresarial, la administración es una parte integral de la ecuación de la cadena de distribución. Sin un esfuerzo continuo en nombre de la administración, para garantizar que se mantengan y fomenten las relaciones de confianza, las iniciativas de gestión de la cadena de distribución y su logística pueden no

realizarse. Por ello, la gestión no se limita solo a las relaciones, sino también a las obligaciones operativas que se requieren para la eficiencia operativa.

En el entorno empresarial actual, la administración y sus implicaciones económicas de rentabilidad y operatividad, tienen todas las herramientas necesarias para una cadena de distribución gestionada con éxito. Sin embargo, la capacidad para trabajar con otros socios en la cadena de distribución y la capacidad de ver el panorama general determinará si la logística operativa prosperará o fracasará.

#### ***2.2.1.3.2. Beneficios de la cadena de distribución***

En cualquier industria, los beneficios de los nuevos modelos comerciales deben medirse cuidadosamente para justificar su implementación y reducción de costos de distribución. La evidencia en la literatura sugiere que la gestión de la cadena de distribución y sus procesos logísticos, deben estar alineados con los intereses empresariales, reportando ahorros y competitividad de mercado.

#### **2.2.2. Gestión de logística**

El sistema logístico es un campo amplio, complejo e importante y forma parte de la gestión de la cadena de distribución, esto se define como la gestión de las relaciones ascendentes y descendentes con proveedores y clientes para ofrecer un valor superior al cliente a un menor costo para la cadena de suministro en su conjunto (Ballesteros, 2014).

La cadena de distribución se centra en todo el sistema comercial, mientras que la gestión logística se centra en algunas actividades específicas de la cadena de distribución; esto se define en la literatura, como esa parte de la gestión de la cadena de suministro que

planifica, implementa y controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivo de bienes, servicios e información relacionada entre el punto de origen y el punto de consumo para cumplir con los requisitos de los clientes.

El rendimiento logístico está determinado por la eficiencia logística (logrando el resultado esperado con el mínimo de recursos), la efectividad logística (logrando el mayor porcentaje de producción esperada) y la competencia logística (para ser competente obteniendo el mejor valor neto comparativo). La gestión logística está en constante evolución debido a la dinámica en el mercado global, las tecnologías de comunicación y transporte, y las necesidades de los clientes.

Dado que la gestión logística efectiva es muy importante para la supervivencia de las empresas, un tema de gestión como qué grado de centros de distribución debe ubicarse en qué lugares, es un desafío que debe abordarse. Tales cuestiones logísticas importantes deberían plantearse e investigarse, especialmente para este estudio económico para la empresa Delportal, que se caracteriza por actividades logísticas ineficientes y fragmentadas.

La eficiencia de la logística de los alimentos podría producirse en el control de calidad, el envasado, el etiquetado, la rastreabilidad, la utilización de las herramientas tecnológicas o la adquisición y utilización de instalaciones de almacenamiento y de la cadena de frío.

### **2.2.2.1. Logística en la cadena de distribución de pollo faenado**

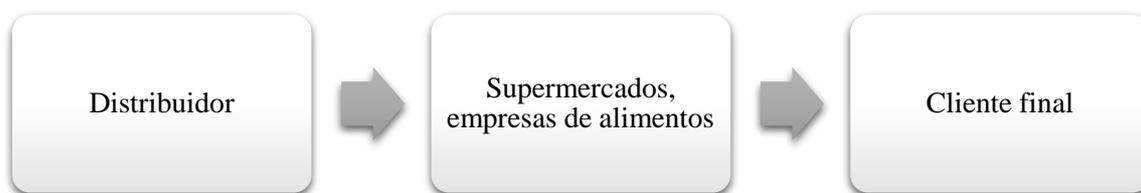
La concentración de granjas, industrias de alimentos y mayoristas en un número menor con grandes tamaños; la integración de la gestión de las cadenas de distribución; la creciente demanda de los consumidores de calidad e inocuidad de los alimentos; y la creciente conciencia social sobre los problemas ambientales y de bienestar animal son las características principales que describen la tendencia actual en las cadenas de distribución de pollo faenado y de alimentos en general.

En el Ecuador, el sector alimentario constituye alrededor del 15 – 20% de la energía total utilizada, lo que indica que los sistemas de producción y distribución de alimentos deben llamar la atención de sus administraciones en la optimización de recursos y logística (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017). El aumento de la distancia de transporte a su vez aumenta las pérdidas en cantidad, calidad y seguridad de los alimentos, aunque el grado de las pérdidas puede variar según los medios de transporte, el tipo de producto, la red de carreteras y las condiciones ambientales.

En general, dado que el sector alimentario desempeña un papel importante en la economía nacional, las actividades logísticas alimentarias deben investigarse y mejorarse continuamente. Dicha investigación debería abordar los casos de optimización de costos en el que la gestión eficiente podría integrar las actividades logísticas de productores, distribuidores y consumidores, permitiendo a los productores de alimentos locales ser competitivos en el mercado y con ello las empresas vinculadas a ello, para satisfacer la creciente demanda de productos alimentarios locales y mejorar la sostenibilidad de los sistemas alimentarios locales.

### 2.2.2.2. Seguimiento del pollo faenado como parte de la gestión logística en la cadena de distribución de alimentos

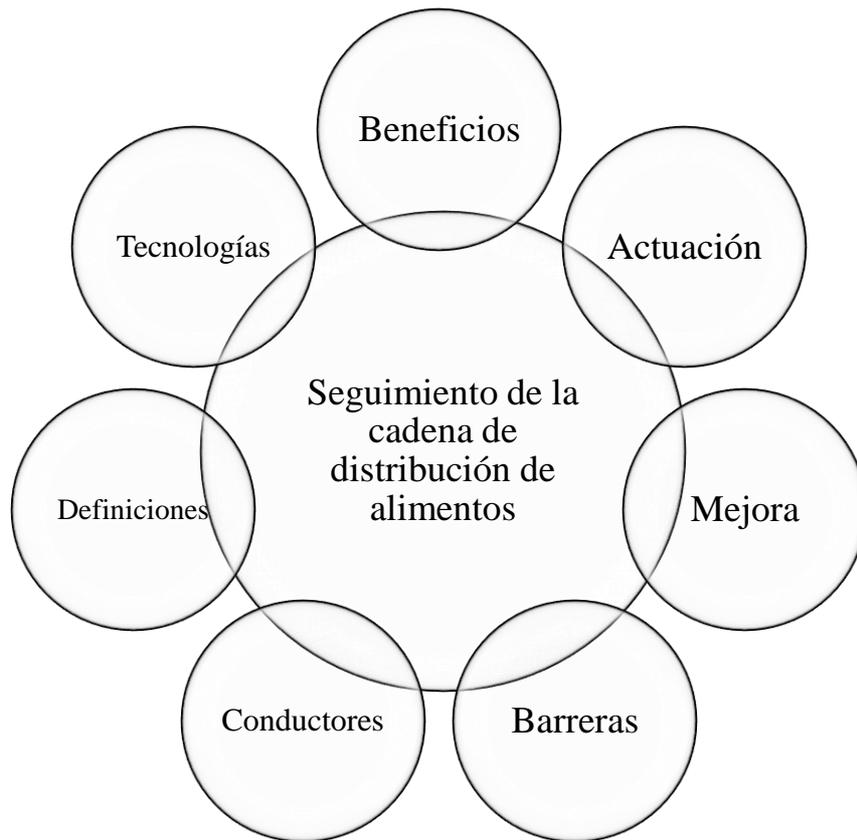
La seguridad alimentaria se refiere a la inocuidad de los alimentos (libre de contaminación) en los países desarrollados, mientras que se refiere a la disponibilidad de alimentos suficientes en los países en desarrollo. La calidad de los alimentos está relacionada no solo con el valor nutricional sino también con el bienestar de los animales, ya que el estrés que compromete el bienestar de los animales está relacionado con la calidad de la carne, especialmente en un producto como el pollo faenado.



**Figura 2.** Proceso proveedor – receptor

*Fuente:* (Dalmau, 2016)

El sistema de seguimiento de los alimentos se ha convertido en una herramienta de gestión preventiva contra el riesgo de inocuidad y calidad de los alimentos. De acuerdo con la legislación nacional, un operador comercial de alimentos, debe conocer al proveedor y al destinatario del producto; por ello, el seguimiento ha sido aceptado como una herramienta efectiva que permite capturar, integrar y administrar información sobre el ciclo de vida de los productos alimenticios dentro de la cadena de distribución.



**Figura 3.** Marco analítico que ilustra el alcance de la revisión de la literatura sobre el seguimiento de la cadena de distribución de los alimentos

**Fuente:** (Carrasco, 2015)

La figura 3 ilustra el alcance de la revisión de la literatura y los principales temas relacionados con el desarrollo y la implementación de sistemas de seguimiento de la cadena de distribución de alimentos, es decir, fuerzas impulsoras, barreras, definiciones, avances tecnológicos, beneficios esperados, rendimiento y mejora. Tal flujo mejorado de información a su vez mejorará la integración de las actividades de logística y mejorará la gestión de la cadena de suministro de alimentos en su totalidad. Por lo tanto, es importante incluirlo como una parte importante e integral de la gestión logística en las cadenas de suministro de alimentos, especialmente para el caso del pollo faenado.

### **2.2.2.3. Transporte de alimentos de productos cárnicos**

Las cadenas de distribución de animales y carne se convirtieron en interés social y área de atención de las empresas vinculadas a este sector de mercado, ya que el transporte y la manipulación de los animales y sus procesos de matanza están asociados con una serie de eventos estresantes. El transporte de animales a los mataderos se asocia con problemas logísticos desafiantes; por lo que, en relación con los sistemas de comercialización y el ajuste estructural en las industrias de sacrificio, el número de mataderos se ha reducido, lo que contribuye al aumento de la distancia y el tiempo de transporte (González, 2013).

Estos incluyen la reducción en el número de mataderos, la especialización de los mataderos en términos de tipos de animales, la necesidad de un flujo constante de animales en el matadero, y la necesidad de un transporte rentable. Por lo tanto, se necesitan más esfuerzos para promover un transporte efectivo y un mejor manejo de los animales. Por tal razón, las dos posibles alternativas estratégicas para mejorar el bienestar animal durante el transporte son: (a) minimizar los factores que inducen estrés mediante la mejora de la logística y los métodos de manejo del transporte animal, y (b) minimizar o evitar el transporte promoviendo locales de pequeña escala mataderos (menos de 50 empleados) o en desarrollo de mataderos móviles o semimóviles (Carrasco, 2015). Mejorar la logística en la cadena de suministro de animales y carne crea oportunidades para mejorar tanto la rentabilidad como el rendimiento competitivo de las empresas; agrega valor creando utilidad de tiempo y lugar; y atenúa el impacto ambiental del transporte.

#### **2.2.2.4. Costo logístico**

La logística es un componente importante que conecta la producción y la comercialización como un impacto económico directo para la empresa, ya que requiere un uso extensivo de recursos humanos y materiales. El creciente trabajo de transporte de mercancías tiene un impacto directo en el costo de logística (costo de transporte, inventario, almacenamiento, cantidad de lote, pedido y procesamiento e información).

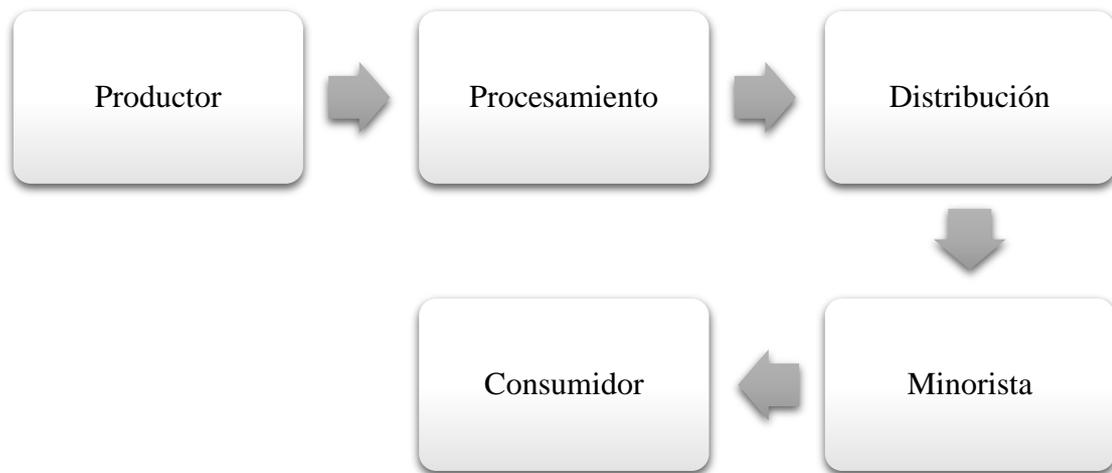
En el Ecuador, en esta sección de mercado, el costo logístico promedio en 2017 fue de alrededor del 13.8% del PIB, aunque la cifra fue más alta en los países de la Comunidad Andina. Según el organismo gubernamental, en dicho año, el costo logístico para la CAN fue del 14,5% en las empresas relacionadas a la producción, distribución y comercialización de productos cárnicos (Ministerio de Comercio Exterior, 2017). El alto costo logístico es uno de los principales factores que dificultan que los pequeños productores locales de alimentos sean competitivos en el mercado. Este costo de logística incluye los costos de faenado, empaque de alimentos, almacenaje, transporte, mercadeo y manejo de información.

Dos casos de encuesta de datos en Ecuador (primer caso considerando 10 productores locales de alimentos y segundo caso considerando 78 productores locales de alimentos) indicaron que el costo de transporte fue en promedio 4.6% (rango 1% - 8% en el primer caso) y 6.4% (rango 1% - 17% en el segundo caso) del costo total de distribución de alimentos (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017). Esto indica que cuando se añaden otros costos, como el inventario, el almacenamiento y los costos de administración, los costos logísticos podrían limitar considerablemente la competitividad de los sistemas alimentarios locales.

#### ***2.2.2.2.1. Cadena de distribución local de alimentos***

La comida local está asociada con la proximidad de la granja (lugar de producción) a los consumidores. En Ecuador, los alimentos producidos, comercializados y consumidos principalmente dentro de la distancia de la carretera de menos de 250 km se consideran alimentos locales (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017). En este estudio, la comida local se refiere a los alimentos producidos y consumidos principalmente en el área geográfica particular y también se distribuye principalmente en un radio de aproximadamente 250 km, sobre lo cual, queda plenamente identificado el espacio del centro de distribución de la empresa Delportal, dentro de un rango de 10Km hacia la ciudad de Guayaquil.

En el caso, los productos intermedios pueden ser entregados por socios intermedios o directamente de productores a consumidores; aunque muchos consumidores no disfrutan de alimentos provenientes de larga distancia y la demanda de alimentos producidos localmente está aumentando, más del 60% de los alimentos que se consumen provienen de distancias mayores, no así los perecibles.



**Figura 4.** Literatura de la cadena de distribución

**Fuente:** (Laguna, 2014)

El alimento mundial utiliza sistemas de distribución de alimentos a gran escala y podría ser ventajoso en términos de alta capacidad de carga durante el transporte y su mejor garantía para el suministro continuo de alimentos. Sin embargo, la globalización de la producción de alimentos y la comercialización centralizada se han asociado con algunos problemas, como el aumento de toneladas – kilómetro, el problema de seguimiento y la desconexión entre productores y consumidores y los problemas ambientales relacionados.

Esto señala que la agricultura industrial mundial podría tener actividades destructivas del medio ambiente ocultas a los consumidores (producidas por productores anónimos). Debido a la creciente conciencia sobre los problemas antes mencionados en la cadena de distribución de alimentos y los problemas de globalización relacionados con el medio ambiente y el comercio en un contexto más amplio, existe una tendencia creciente a

proporcionar apoyo técnico y financiero para ampliar y mejorar los sistemas alimentarios locales existentes y facilitar el resurgimiento de producciones locales adicionales de alimentos con el objetivo de lograr un mercado y rentabilidad económica más sostenible.

#### ***2.2.2.2.2. Beneficios percibidos de los sistemas alimentarios locales***

El comercio de alimentos a larga distancia puede ser eficiente ya que puede ofrecer productos de bajo costo para el mercado, sin embargo, está asociado a una variedad de costos no vistos (para el medio ambiente, carreteras y los agricultores locales). Los sistemas alimentarios locales tienen algunos beneficios percibidos sobre los sistemas alimentarios convencionales, dado que promover la producción local de alimentos podría:

- Motivar a los agricultores locales;
- Promover el empleo local;
- Promover la calidad y el suministro de alimentos frescos;
- Aumentar la satisfacción del consumidor;
- Mejorar el bienestar animal y la salud de la sociedad;
- Aumentar la confianza de los consumidores en los alimentos que consumen;
- Aumentar la interacción social;
- Aumentar la conciencia social sobre cuestiones ambientales;
- Simplificar el seguimiento de los alimentos y
- Reducir los costos de recuperación de los alimentos

Estos beneficios percibidos podrían clasificarse como ventajas económicas, sociales y ambientales:

1. **Ventajas económicas:** alimentos de alto valor (frescura), alta confianza de los consumidores en los alimentos que consumen, mejor bienestar de los animales, mejor seguridad alimentaria; contribución a la economía local y regional.
2. **Ventajas sociales:** aumento en el empleo local, el turismo local, la interacción social, la seguridad alimentaria y la seguridad nacional.
3. **Ventajas medioambientales:** reducción de la distancia de transporte, número de vehículos en tránsito, emisión y material de embalaje, aumento del material de embalaje reutilizable, aumento de productos orgánicos.

#### ***2.2.2.2.3. Esfuerzos relacionados con la logística para mejorar la cadena de distribución local de alimentos***

En la industria alimentaria, la gestión eficiente de la cadena de distribución está recibiendo atención por sus ventajas competitivas, especialmente, el desempeño de las empresas de alimentos depende de su desempeño logístico. Algunos posibles medios para mejorar el rendimiento de los costos son:

- Coordinando, integrando y optimizando las actividades logísticas,
- Creando nuevas formas de venta organizadas (como entrega basada en esquemas de cajas, entrega directa a escuelas, tiendas, restaurantes, etc.) y nuevos canales de venta (expansión del mercado),
- Aplicando pedidos basados en la web (facilitando la conexión entre el productor y los consumidores), y

- Utilizando tecnologías eficientes (en cada etapa de la cadena de distribución local)

#### ***2.2.2.2.4. Integración de red logística***

La integración logística se puede expresar como una gestión conjunta de las actividades de logística (es decir, tener una planificación conjunta y establecer objetivos y decisiones, y compartir información). La reestructuración de la gestión y la capacitación desempeñan un papel clave para facilitar la integración logística. La integración logística se puede realizar en dos niveles positivamente interrelacionados:

- Integración interna:** integración de actividades logísticas con actividades en otras unidades funcionales de una empresa determinada, como producción y comercialización.
- Integración externa:** integración de las actividades logísticas de la empresa con otros socios en la cadena de suministro. La integración logística permite reducir el trabajo administrativo, aumenta la precisión y la continuidad del flujo de información, y facilita la planificación conjunta y la implementación de una adecuada cadena de distribución. La red logística integrada es una herramienta eficiente para superar los altos costos ambientales y logísticos. La red también podría permitir a los productores ponerse en contacto con ecologistas, líderes comunitarios y entrar en un mercado altamente consolidado como supermercados que obtienen alimentos de cualquier parte del mundo y capitalizar las ventajas competitivas de los alimentos locales como frescura, variedad, seguimiento y su vínculo con clientes.

Las relaciones de cooperación, el ahorro de recursos y el intercambio de información entre los socios de la red son cada vez más esenciales para desarrollar un sistema logístico eficaz dentro de cadenas dinámicas de suministro de alimentos. Sin embargo, para lograr relaciones más cercanas que produzcan los beneficios prometidos, las partes involucradas deben desarrollar un alto nivel de confianza, compromiso y dependencia. Confianza; apoyo de la gerencia senior; capacidad de cumplir con las expectativas de desempeño; los objetivos claros y la compatibilidad con los socios son factores esenciales para la realización de relaciones críticas.

### **2.2.3. Agrupación, coordinación y optimización en sistemas de distribución**

De acuerdo con la concentración geográfica, los productores podrían formar un grupo en conformidad con el enfoque de agrupamiento que les permite facilitar la formación de redes con industrias e instituciones relacionadas a la cadena de distribución, con el propósito de optimizar recursos en tiempo y costos.

#### **2.2.3.1. Agrupación**

Permite a los productores integrar sus actividades logísticas, tener estrategias de comercialización comunes, mejorar sus propias perspectivas comerciales y ser más competentes, y les permite a los clientes apoyar la empresa local de manera más conveniente.

#### **2.2.3.2. Coordinación**

En la gestión logística de una empresa, la coordinación puede expresarse como un trabajo de equipo formal y compartir ideas (entre diferentes empresas y/o unidades funcionales de una empresa), información y otros recursos necesarios para las actividades

de logística. En los sistemas alimentarios locales, los productores pueden coordinar sus sistemas de entrega y compartir su carga de trabajo y otros recursos, como los servicios de transporte y capacitación.

### **2.2.3.3. Optimización**

En los sistemas logísticos, la optimización es una de las herramientas importantes que permiten encontrar soluciones eficientes. Por ejemplo, la técnica de optimización se usa ampliamente para encontrar ubicaciones de instalaciones óptimas, un sistema de distribución de mercancías óptimo y rutas de entrega de productos.

### **2.2.3.4. Análisis de ubicación**

El análisis de ubicación de las instalaciones permite determinar la mejor ubicación de las instalaciones, como los centros o centros de recolección y distribución de bienes. La optimización de la ubicación de las instalaciones mejora el rendimiento de los sistemas logísticos de la empresa. En la ubicación de las instalaciones, la decisión se ve influida principalmente por el costo, la distancia, el acceso, la disponibilidad de mano de obra, la disponibilidad de instalaciones y servicios, y la disponibilidad de la tierra. Por lo tanto, el análisis de ubicación es un proceso complejo y de uso intensivo de datos.

### **2.2.3.5. Análisis de ruta**

La optimización de ruta es una herramienta poderosa en la gestión de flotas de vehículos y se ha aplicado en muchas áreas, como enrutamiento de emergencia de ambulancias, servicios de autobuses de ruta, recolección de residuos municipales, recolección de animales y leche, y distribución de alimentos. En relación con la optimización de rutas, aunque se informan varios algoritmos y algunos programas

comerciales están disponibles para la programación y el ruteo de vehículos, su aplicación a problemas del mundo real es relativamente escasa.

Para reducir las limitaciones y mejorar los sistemas alimentarios locales, se debe desarrollar un enfoque integrado de los conceptos de logística y gestión de la cadena de suministro. Esto proporciona una idea de las características de los sistemas alimentarios locales y facilita el desarrollo de métodos innovadores de comercialización y distribución de productos alimenticios locales. Los principales factores de conducción para esto son:

- a. **La creciente demanda de alimentos locales por parte de los consumidores:** esto se debe a una mayor conciencia sobre cuestiones relacionadas con la calidad de los alimentos, la inocuidad y la seguridad de los alimentos, el bienestar de los animales, el medio ambiente y la rastreabilidad del origen de los alimentos.
- b. **La importancia de reducir el costo logístico:** el costo de logística es el aspecto central que impide que los productores locales de alimentos sean competitivos en el mercado.
- c. **El creciente reconocimiento de la producción sostenible de alimentos:** Esto se debe al crecimiento de la población, los recursos escasos y la demanda en rápido crecimiento de alimentos de calidad
- d. **La importancia de cubrir los aspectos científicos:** existe una brecha científica respecto de cómo crear y gestionar (utilizando las nuevas tecnologías) una forma de comercialización adecuadamente organizada y la producción de alimentos locales.

En Ecuador, se ha prestado poca atención a la logística dentro de la cadena de distribución de alimentos, en particular, los sistemas alimentarios locales son sistemas antiguos pero menos maduros y poco utilizados, y hasta ahora se han realizado menos esfuerzos para mejorar su eficiencia. En general, existe una gran necesidad de investigaciones que puedan demostrar cómo los proveedores de alimentos producidos localmente pueden aumentar su competitividad en el mercado y, al mismo tiempo, reducir el impacto ambiental (Dalmau, 2016). Por lo tanto, realizar trabajos de investigación detallados y desarrollar sistemas logísticos efectivos y eficientes en los sistemas alimentarios locales es muy importante para reducir el impacto económico empresarial en la optimización de sus recursos y aumento de rentabilidad.

## **2.3. Marco conceptual**

### **2.3.1. Cadena de distribución**

La ruta a través de la cual los bienes y servicios viajan del vendedor al consumidor o los pagos por esos productos viajan del consumidor al vendedor. Un canal de distribución puede ser tan corto como una transacción directa del vendedor al consumidor, o puede incluir varios intermediarios interconectados en el camino, como mayoristas, distribuidores, agentes y minoristas. Cada intermediario recibe el artículo en un punto de fijación de precios y lo transfiere al siguiente punto de fijación de precios más alto hasta que llega al comprador final. El producto no llega al consumidor antes de pasar por un canal que involucra al agricultor, exportador, importador, distribuidor y minorista (Riquelme, 2013, pág. 62).

### **2.3.2. Gestión logística**

La gestión logística es la gobernanza de las funciones de la cadena de distribución. Las actividades de gestión logística generalmente incluyen administración de transporte entrante y saliente, administración de flotas, almacenamiento, manejo de materiales, cumplimiento de pedidos, diseño de redes logísticas, administración de inventarios, planificación de oferta/demanda y administración de proveedores de servicios de logística de terceros.

En diversos grados, la función de logística también incluye el servicio al cliente, el aprovisionamiento y la adquisición, la planificación y programación de la producción, el empaquetado y el ensamblaje. La gestión logística forma parte de todos los niveles de planificación y ejecución: estratégica, operativa y táctica. Es una función integradora, que coordina todas las actividades de logística, e integra las actividades de logística con otras funciones, incluidas la comercialización, la fabricación de ventas, las finanzas y la tecnología de la información (Manzanares, 2014, pág. 35).

### **2.3.3. Optimización de costos**

La optimización de costos es un proceso que evalúa el valor general de la gestión logística en un proceso de distribución en relación a la entrega de productos, con el fin de respaldar las metas y los objetivos empresariales. Las empresas pueden utilizar los planes de distribución según su logística para hacer un uso más eficiente de la tecnología y para asegurarse de que los recursos mejoren los procesos de negocios en lugar de obstaculizarlos (Soler, 2013, pág. 48).

La optimización de los costos además puede referirse a los sistemas que mantienen la transparencia de los costos o a los recursos que protegen al negocio de los impactos de mercado adversos en un evento de fusión y adquisición. En otras palabras, puede ayudar con la planificación en caso de que una fusión o adquisición requiera el análisis de los activos. Todos estos procesos guían a las empresas hacia un uso más preciso de los recursos y arquitecturas logísticas en los que han invertido en perspectiva al futuro.

#### **2.3.4. Costos directos**

Se denomina costos directos al gasto que puede rastrearse directamente (o identificarse con) un centro de costos específico u objeto de costo, como un departamento, proceso o producto. Los costos directos (como mano de obra, materiales, combustible o energía) varían con la tasa de producción, pero son uniformes para cada unidad de producción y generalmente están bajo el control y la responsabilidad del gerente del departamento. Como regla general, la mayoría de los costos se fijan en el corto plazo y son variables a largo plazo; además se, se llama costo directo al costo variable o gasto variable por lo que se agrupan bajo costos variables (Bauzà, 2015, pág. 32).

#### **2.3.5. Costo indirecto**

El costo indirecto se define como publicidad, informática, mantenimiento, seguridad, supervisión, incurriendo en el uso conjunto y, por lo tanto, difícil de asignar o identificar con un objeto de costo específico o centro de costo (departamento, función, programa). Los costos indirectos generalmente son constantes para una amplia gama de productos y se agrupan en costos fijos (Alcántara, 2014, pág. 19).

### **2.3.6. Costo de producción**

Son los costos relacionados con la fabricación o adquisición de bienes y servicios que generan ingresos directamente para una empresa, se compone de costos directos y costos indirectos. Siendo aquellos que se pueden rastrear hasta la creación de un producto e incluyen los costos de materiales y mano de obra, mientras que los costos indirectos se refieren a los costos que no se pueden rastrear al producto, como los gastos generales (Bauzà, 2015, pág. 33).

### **2.3.7. Enfoque de costo directo**

Método de contabilidad en el que solo se consideran los costos variables (directos) y los costos fijos (indirectos) detectables para una actividad (como un estudio económico) y se excluyen los costos indirectos imposibles de rastrear pero que de ser identificables deben agregarse a la valoración económica, contable y/o financiera en un determinado elemento de economía (Escobar, 2014).

### **2.3.8. Costo de rendimiento**

Se ha denominado costo de rendimiento al método para calcular el costo de un producto donde solo se asignan los costos directos a nivel de unidad al producto sobre el que se espera una tasa de retorno acorde a las inversiones realizadas, generalmente se utiliza para las evaluaciones económicas y planes de negocios (Bauzà, 2015, pág. 35).

### **2.3.9. Mejoramiento de beneficio económico**

Se denomina mejoramiento de beneficio económico, al aumento en el beneficio general de una actividad productiva, comercial, que es causado por un aumento de la

unidad en el nivel de esa actividad, todos los demás factores permanecen constantes. También se ha denominado utilidad marginal (Grau, 2015, pág. 102).

### **2.3.10. Costo de distribución**

En aquel denominado costo o gasto incurrido en mover bienes desde el punto de producción hasta el punto de consumo. También se llama gasto de distribución para la ejecución de actividades comerciales que son evaluadas mediante análisis económicos y gestión contable (Alcántara, 2014, pág. 76).

## **2.4. Marco legal**

### **2.4.1. Normativa técnica sanitaria para alimentos procesados, plantas procesadoras de alimentos, establecimientos de distribución, comercialización, transporte y establecimientos de alimentación colectiva.**

La legislación nacional prevé directrices y lineamientos normativos que regulan la cadena de distribución de productos, específicamente para alimentos procesados, según el uso logístico que las empresas de producción, distribución y comercialización de alimentos desempeñen en sus actividades comerciales, por lo que, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, en coordinación con el Ministerio de Salud Pública del Ecuador, ha emitido la Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG, en conformidad con los artículos 32, 361, 424, de la Constitución de la República, y artículo 6, inciso 18, de la Ley Orgánica de Salud, por lo que, en su articulado expresa:

*Art. 13.- La Agencia es el organismo público encargado de otorgar, suspender, cancelar o reinscribir la Notificación Sanitaria de los alimentos procesados. Art. 14.- Excepciones.- Se exceptúan del cumplimiento de la Notificación Sanitaria, pero están sujetos a la vigilancia y control sanitario por parte de la Agencia Nacional de*

*Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA en coordinación con las entidades correspondientes, los siguientes productos:*

*a. Productos alimenticios en estado natural (producción primaria) como: frutas y vegetales frescos y otros productos; incluyendo productos pelados o cortados, siempre y cuando no hubiesen sido sometidos a procesos tecnológicos de transformación, modificación y conservación;*

*b. Productos alimenticios de origen animal sean éstos crudos, refrigerados o congelados, incluyendo productos cortados; siempre y cuando no hubiesen sido sometidos a procesos tecnológicos de transformación, modificación y conservación. Se incluye huevos en estado natural y miel de abeja;*

*Art. 35.- Modificaciones.- Las siguientes modificaciones no requerirán una nueva notificación sanitaria:*

*a. Cambio o inclusión de la naturaleza del material de envase (incluye tapa); pero se debe aclarar cuando se altere el tiempo de vida útil del producto; b. Cambio en el proceso de conservación, siempre y cuando no cambien las especificaciones de calidad del producto;*

*c. Cambio, inclusión o eliminación de aditivos alimentarios, saborizantes y colorantes, siempre y cuando el cambio de formulación sea por aditivos alimentarios, saborizantes y colorantes;*

*Art. 48.- Representantes técnicos.- Para la obtención de la Notificación Sanitaria, la inscripción y el funcionamiento del establecimiento, el responsable técnico deberá tener formación académica en el ámbito de la producción, control de calidad e inocuidad de alimentos procesados.*

*Art. 51.- Información sobre representantes técnicos de plantas de alimentos.- La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA, mantendrá información relativa de las profesiones facultadas para el ejercicio de la representación técnica de plantas procesadoras de alimentos en la página web de la Agencia.*

*Art. 73.- De las condiciones mínimas básicas.- Los establecimientos donde se producen y manipulan alimentos serán diseñados y contruidos de acuerdo a las operaciones y riesgos asociados a la actividad y al alimento, de manera que puedan cumplir con los siguientes requisitos:*

*a. Que el riesgo de contaminación y alteración sea mínimo;*

*b. Que el diseño y distribución de las áreas permita un mantenimiento, limpieza y desinfección apropiada; y, que minimice los riesgos de contaminación;*

*c. Que las superficies y materiales, particularmente aquellos que están en contacto con los alimentos, no sean tóxicos y estén diseñados para el uso pretendido, fáciles de mantener, limpiar y desinfectar; y,*

*d. Que facilite un control efectivo de plagas y dificulte el acceso y refugio de las mismas.*

*Art. 74.- De la localización.- Los establecimientos donde se procesen, envasen o distribuyan alimentos serán responsables que su funcionamiento esté protegido de focos de insalubridad que representen riesgos de contaminación (Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG, 2015).*

Con ello, se construye un marco jurídico nacional de mayor protección a la calidad y control de los alimentos que ha sido inicialmente abordada mediante Resolución del Comité Interministerial de Calidad No. 247, publicada en el Registro Oficial No. 839 de las políticas de buenas prácticas para la manipulación y procesamiento de alimentos, sobre lo que, la cadena de carnisariatos Delportal se adecua a las prácticas de faenado, adhiriéndose de manera obligatoria y responsable a las normativas nacionales para su regulación y control en los procesos de distribución y comercialización.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Métodos de investigación

La metodología de investigación empleada es cualitativo - cuantitativo, con el objetivo de entender y analizar el estudio económico para la optimización de costos en la cadena de distribución del pollo faenado de la empresa Delportal, en base a su rentabilidad, motivaciones y el comportamiento del sector donde desarrolla sus actividades.

Para obtener estos resultados se formulará una encuesta mediante la definición de 5 preguntas cerradas realizadas en el departamento de logística de la empresa Delportal, y una entrevista de 5 preguntas abiertas para la administración – gerencia de la empresa. En la definición de la metodología se tiene que, es de tipo cualitativo debido al uso de la investigación exploratoria y descriptiva, que ha sido obtenida de la revisión de datos estadísticos y literarios que fundamentan la investigación, y es cualitativa, ya que se ha optado por emplear la encuesta como medio para obtener una visión del escenario que presenta el documento.

#### 3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque que tiene la investigación es de tipo exploratoria y descriptiva. Exploratoria porque brinda la información necesaria para desarrollar la investigación y es flexible y facilita la comprensión, también se utilizará la investigación descriptiva debido a que se utilizará las técnicas de encuestas y observación.

El objetivo que se define del presente enfoque busca determinar si existe viabilidad y factibilidad para la implementación de un procesos logístico en la cadena de distribución, que optimice los costos de provisión del pollo faenado que comercializa la empresa, y con ello, determinar su impacto económico en términos de rentabilidad, en base de sus actividades y a partir de ello, se debe proceder a establecer un análisis y discusión de la investigación que esclarezca los objetivos que han motivado el desarrollo temático argumentado.

### **3.3. Tipo de investigación**

El tipo de investigación se define como de campo, ya que se adecua a los métodos del proyecto que se exponen mediante argumentos y datos cualitativos y cuantitativos, con la finalidad de comprender y resolver el problema de investigación presentado, y con ello, establecer la situación actual de la cadena de distribución de la empresa Delportal, y con ello, en la consecución de los objetivos presentados, por lo que, posterior a esto, se procedió a la tabulación y análisis de los resultados.

### **3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos**

Las encuestas son un método para reunir información de individuos, en una variedad de propósitos, y se pueden llevar a cabo para reunir información por ende la encuesta se la realizara en el departamento logístico de la Empresa Delportal, en su sede de distribución, en los días laborales de lunes a viernes en los horarios de 08h30 a.m. a 12h00 p.m. Mediante ello se conoce a aquello que dirige o encamina, principalmente dentro de una investigación y el término, de acuerdo al contexto, puede utilizarse de diversas maneras, dado que la encuesta es una herramienta que demuestra la percepción del sector de mercado estudiado.

### 3.5. Población y muestra

La población comprendida para esta investigación, se establece en un total de 15 colaboradores del Departamento de Logística de la cadena de Carnisariatos Delportal, responsables de llevar la gestión de distribución del pollo faenado, y la entrevista se realizará con el Administrador – Gerente de la empresa, por lo tanto, población y muestra está determinada como un solo aspecto, debido a la cantidad inferior a 100 definido en la escala de Likert, para determinar la factibilidad del estudio económico.

*Tabla 2.*

Descripción de la población

<i>No.</i>	<i>Detalles</i>	<i>Personas</i>	<i>Muestra</i>
1	Personal (Departamento de Logística)	15	15
2	Gerente - Administrador	1	1
	<b>Población total</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

*Elaborado por:* Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

Población y muestra se definen bajo un mismo número, debido a que no sobrepasan las 100 personas para el proceso de investigación. Para el análisis de datos es importante mencionar que una vez que hayan sido recopilados, el tipo de prueba estadística e implementarse se procederá a tabular los datos, lo que serán presentados en gráficos estadísticos que ayudarán a la fácil interpretación tanto para el investigador como para el lector. Los tipos de datos explícitos en la encuesta serán de tipo cuantitativo y cualitativo, con ello se procederá al análisis de cada figura, con el fin de aportar una mejor y más detallada descripción. Las figuras que se utilizarán para la interpretación de los resultados,

serán mediante barras o mejor conocido como histogramas, de acuerdo a la obtención de los resultados.

### **3.6. Encuesta y entrevista**

A través de las encuestas implementadas se ha buscado evaluar la factibilidad y viabilidad del estudio económico presentado, y con ello definir el nivel de aceptación que tendrá en la empresa, revisando opiniones y criterios sobre el mercado analizado en la ciudad de Guayaquil, por lo que, a continuación, se puede pasar a la revisión de las 5 preguntas cerradas, la tabulación y análisis con el método para levantamiento de la información, con un índice de evaluación, siendo 1 el de mayor calificación y 5 el más bajo. Con ello, se procede a continuación:

### 3.6.1. Preguntas de encuesta

#### 3.6.1.1. ¿Considera usted adecuado el actual sistema logístico para la distribución del pollo faenado de la cadena de carnisariatos Delportal?

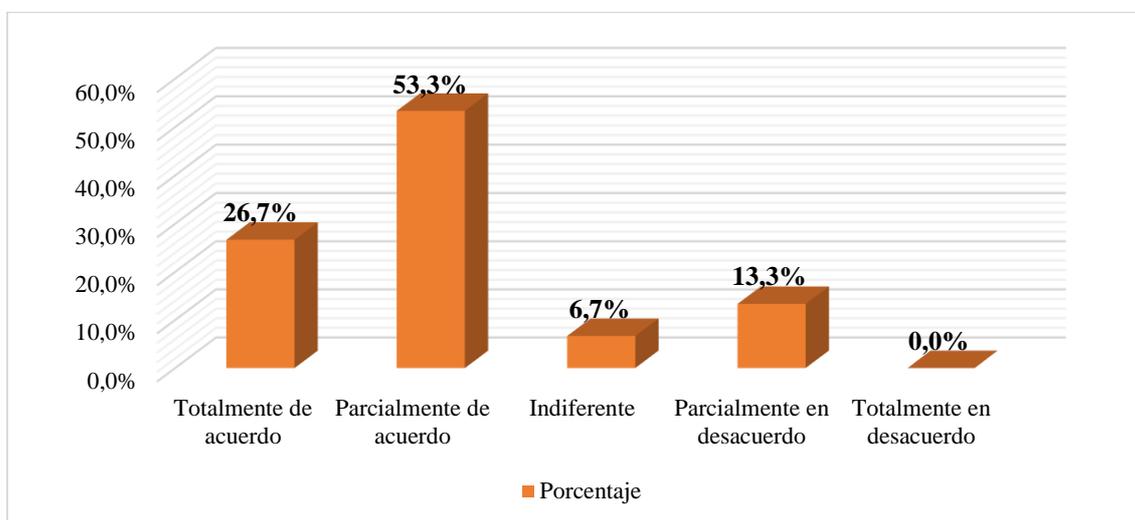


Figura 5. Actual sistema logístico para distribución del pollo faenado

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

Tabla 3.

Datos de pregunta uno

Opción	Encuestados	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	26,7%
Parcialmente de acuerdo	8	53,3%
Indiferente	1	6,7%
Parcialmente en desacuerdo	2	13,3%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

### 3.6.2. Segunda pregunta

#### 3.6.2.1. ¿Estaría usted de acuerdo en la implementación de un proceso logístico que optimice su tiempo de distribución de pollo faenado?

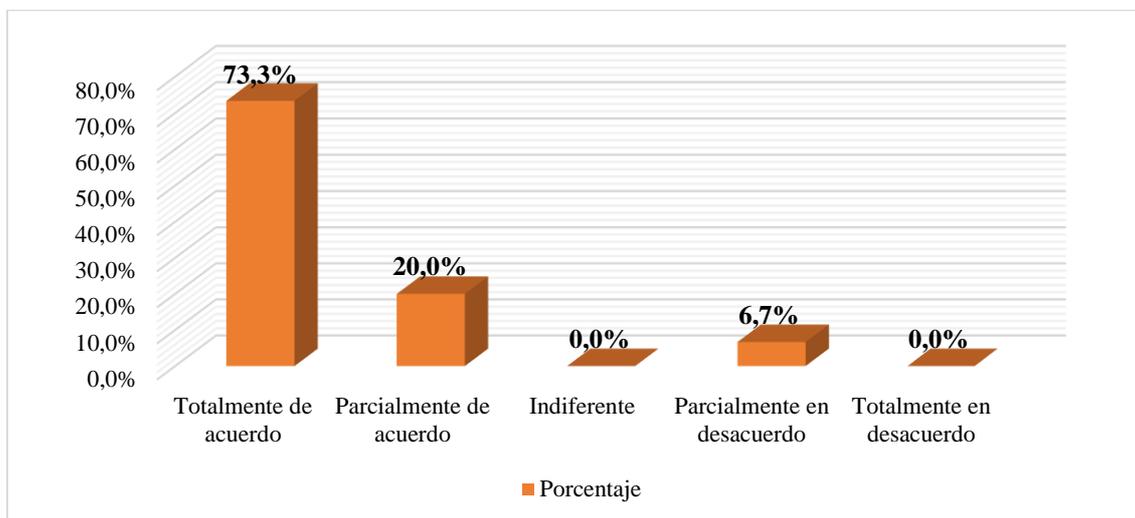


Figura 6. Implementación de nuevo proceso logístico

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

Tabla 4.

Datos de pregunta dos

Opción	Encuestados	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	73,3%
Parcialmente de acuerdo	3	20,0%
Indiferente	0	0,0%
Parcialmente en desacuerdo	1	6,7%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

### 3.6.3. Tercera pregunta

#### 3.6.3.1. ¿Considera que el tiempo de distribución actual ha afectado a la calidad del pollo faenado para el consumidor final?

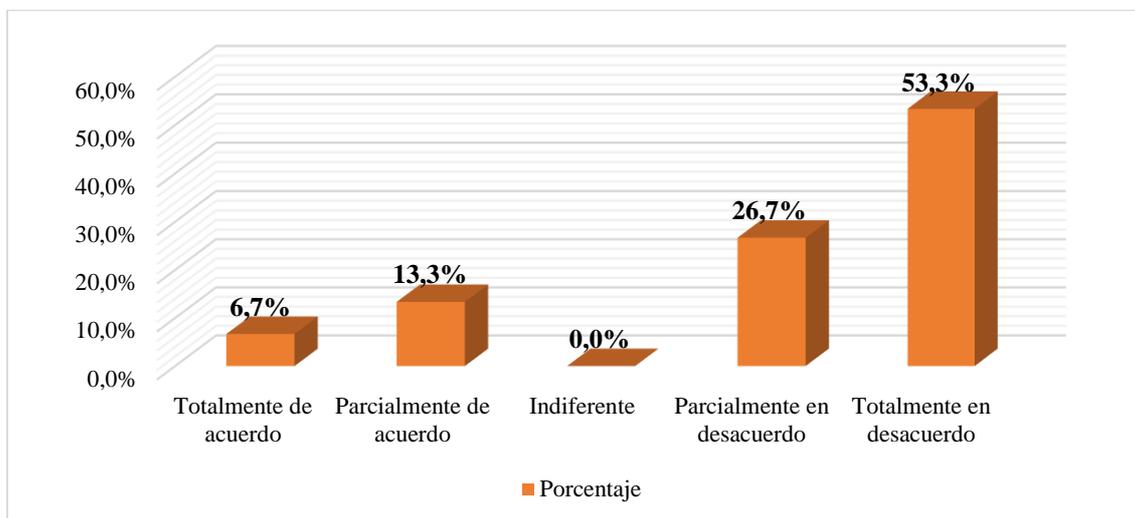


Figura 7. Afectación en la calidad del pollo faenado

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

Tabla 5.

Datos de pregunta tres

Opción	Encuestados	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	6,7%
Parcialmente de acuerdo	2	13,3%
Indiferente	0	0,0%
Parcialmente en desacuerdo	4	26,7%
Totalmente en desacuerdo	8	53,3%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

### 3.6.4. Cuarta pregunta

#### 3.6.4.1. ¿Estaría de acuerdo que la empresa Delportal aplique una maximización de recursos económicos y de tiempo para mejorar los procesos de distribución de pollo faenado?

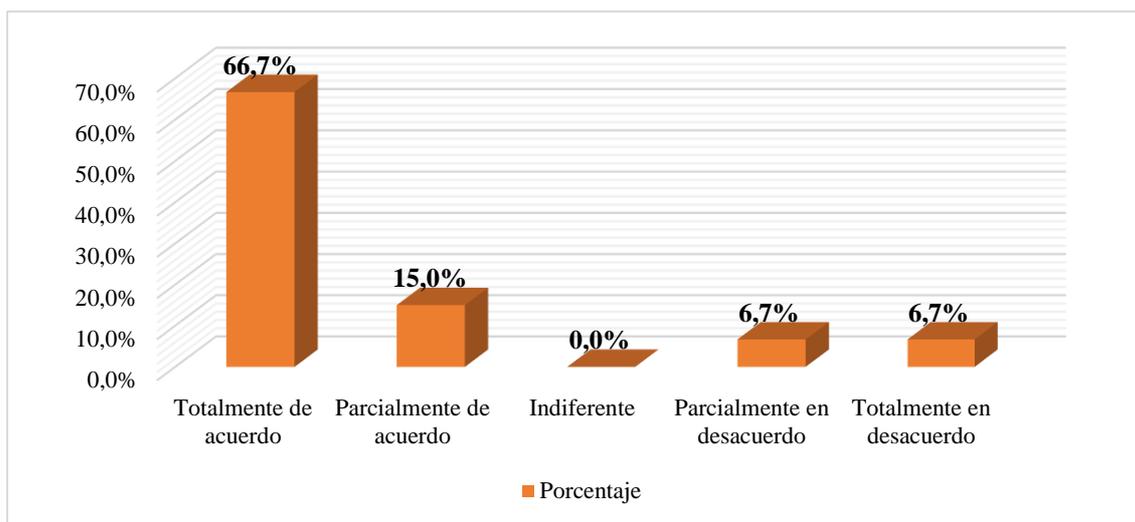


Figura 8. Maximización de recursos económicos y de tiempo de distribución

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

Tabla 6.

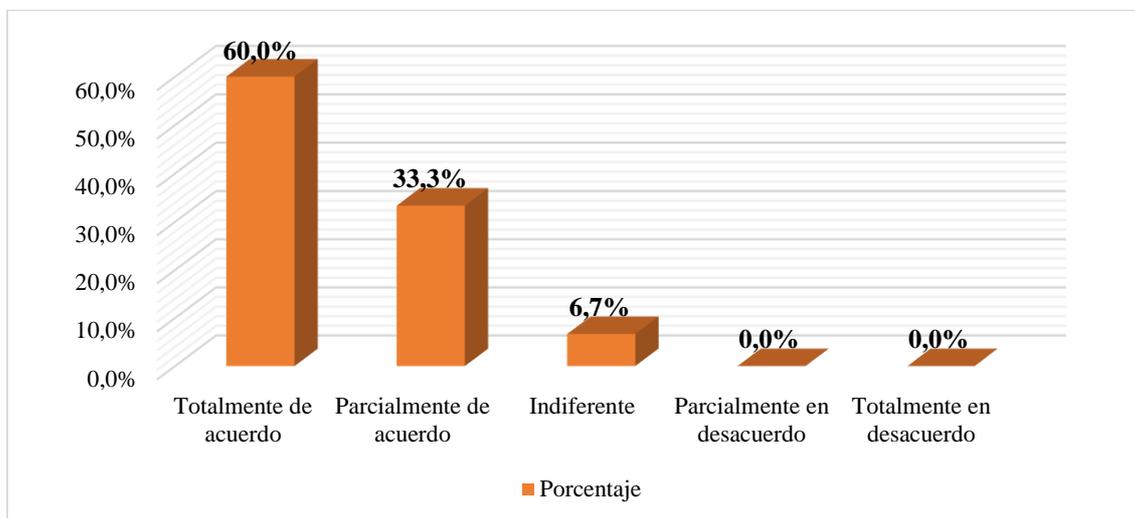
Datos de pregunta cuatro

Opción	Encuestados	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	66,7%
Parcialmente de acuerdo	3	15,0%
Indiferente	0	0,0%
Parcialmente en desacuerdo	1	6,7%
Totalmente en desacuerdo	1	6,7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

### 3.6.5. Quinta pregunta

#### 3.6.5.1. ¿Está usted de acuerdo con una reestructuración de la logística de transporte que viabilice la adquisición de vehículos propios para la empresa?



*Figura 9.* Reestructuración logística para adquisición de vehículos

*Elaborado por:* Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

*Tabla 7.*

Datos de pregunta cinco

Opción	Encuestados	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	60,0%
Parcialmente de acuerdo	5	33,3%
Indiferente	1	6,7%
Parcialmente en desacuerdo	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

### **3.6.6. Análisis de los resultados**

#### **3.6.6.1. Resultados de la encuesta**

La primera pregunta que planteaba el interrogante sobre el adecuado sistema logístico para la distribución del pollo faenado de la cadena de carniserías Delportal, se estima que el 26,7% de los encuestados respondió estar de acuerdo con dicho sistema vigente, mientras que el 53,3% respondió estar parcialmente de acuerdo, formando así un criterio mayoritario de 80% de los colaboradores del área estudiada, estar de acuerdo con el actual sistema logístico para la distribución, pero en referencia a parcialmente de acuerdo, manifestaron que el proceso puede ser mejorado, beneficiando a la empresa y al consumidor, por lo que se apoya el presente proyecto para el mejoramiento de los costos de distribución.

La segunda pregunta sobre la implementación de un proceso logístico que optimice el tiempo de distribución, los encuestados respondieron en conjunto con un 93,3% de estar de acuerdo con implementar un proceso logístico que optimice su tiempo de ejecución de dichos procesos, específicamente en el sistema de transporte del pollo faenado, ya que consideran que ello plantearía una ventaja competitiva frente a la competencia, en cuanto a tiempos de distribución, con la finalidad de llegar de manera oportuna y eficiente hasta el consumidor.

La tercera pregunta que cuestiona el tiempo de distribución actual, en afectación de la calidad del pollo faenado entregado al consumidor, los encuestados han respondido en conjunto en un 80% estar totalmente en desacuerdo y parcialmente en desacuerdo, respectivamente, con dicho argumento, debido a que consideran que el tiempo de distribución del pollo faenado no ha afectado a la calidad del producto, ya que se entrega

en óptimas condiciones de calidad para el consumo, con un correcto estándar de revisión y certificación de la empresa respecto a ser un producto fresco y apto para el consumo, cumpliendo con todos los estándares de la normativa nacional para carnes y derivados, con lo que se garantiza su calidad. Por lo tanto, han expresado que una optimización de tiempo en la cadena de distribución no implica calidad del pollo faenado, pero sí implicaría una ventaja competitiva frente a la competencia, razón por lo que debe ser tomado en cuenta para su implementación en el mejoramiento de costos de distribución.

La cuarta pregunta acerca de la maximización de recursos económicos y de tiempo para mejorar los procesos de distribución del pollo faenado, los colaboradores encuestados manifestaron estar de acuerdo en un 66,7% y parcialmente de acuerdo en un 15,0%, dando en conjunto una respuesta favorable del 81,7% que considera viable que la empresa Delportal aplique un programa de maximización en los aspectos de costos y tiempo de distribución, ya que esto ayudaría a mejorar los procesos laborales internos y beneficiaría la competitividad externa de la empresa, beneficiando su retorno económico y rentabilidad comercial.

La quinta pregunta acerca de la reestructuración logística del transporte desde una perspectiva que viabilice la adquisición de vehículos propios para la empresa, ha dado como resultado que un 60% se manifieste totalmente de acuerdo, y un 33,3% parcialmente de acuerdo, dando como resultado favorable un 93,3% de los encuestados pronunciados para que la empresa Delportal adquiera camiones propios para la distribución del pollo faenado, puesto que lo consideran esencial para elevar el nivel de competitividad empresarial y los resultados esperados en la optimización de recursos económicos.

### **3.6.6.2. Preguntas de entrevista**

La primera pregunta realizada al gerente general de la cadena de carniserías Delportal, hace referencia acerca si considera que actualmente la empresa posee un adecuado proceso logístico para la distribución del pollo faenado, por lo que, ha respondido que es un proceso adecuado para cubrir las necesidades y demandas del consumidor, pero que podría ser mejorado debido a las falencias presentadas en el aspecto del transporte y etapas de distribución realizadas de manera empírica, que afecta de forma directa a la imagen corporativa y competitividad comercial.

La segunda pregunta que refiere al criterio acerca de la viabilidad de una reestructuración de los procesos de distribución a través de mejoramiento de la gestión logística, como fuente de optimización de los recursos económicos de la empresa, el entrevistado respondió que un mejoramiento de dicha gestión impulsaría la maximización económica en cuanto a costos y rentabilidad de la empresa, puesto que, beneficiaría a la administración interna y procesos de funcionalidades de los colaboradores en cuanto eficiencia de trabajo y capacidad productiva, por lo que considera que la reestructuración aportaría un beneficio comercial a la empresa en los factores internos, con resultados positivos externos.

La tercera pregunta que se ha relacionado con aspectos similares al anterior párrafo en la respuesta del entrevistado, pero con un enfoque de calidad, ha obtenido que el gerente general, considera que la reestructuración de los procesos de distribución del pollo faenado, beneficiaría a mejorar la calidad del producto, que aunque no está en detrimento de su frescura, sí sería un aporte de calidad empresarial en cuanto a tiempo, distribución

y comercialización, que sumaría un beneficio de calidad organizacional para la entrega de un producto en menor tiempo, de mejor manera y con una calidad óptima, lo que incrementaría la satisfacción del cliente y aumentaría la imagen corporativa.

La cuarta pregunta acerca del desarrollo del presente estudio, realizado con el objetivo de mejorar los costos de producción del pollo faenado, el entrevistado respondió que considera que es un aporte para la empresa, que promoverá el incremento de su participación de mercado, mejorando su posición estratégica comercial frente a sus competidores, razón por lo cual, lo han recibido de manera satisfactoria como un elemento que suma al crecimiento de la empresa y sus proyecciones de expansión a mediano y largo plazo.

La quinta pregunta, que representa el criterio del gerente general en la manera como impulsaría la maximización de costos de distribución y rentabilidad económica de la empresa, manifestó que deben ser revisados los procesos actuales que desempeña el área logística para la distribución del pollo faenado, por lo que es fundamental que de acuerdo a los retos comerciales actuales, la empresa busque estrategias de mercado que promuevan el mejoramiento de los costos de distribución, para garantizar la permanencia en el tiempo de la cadena de carniserías, y asegure la entrega de productos de calidad con un enfoque empresarial que sea rentable económicamente, conforme a las demandas del mercado y el crecimiento económico nacional.

### **3.6.7. Síntesis de la información recaudada**

Con toda la información recaudada se confirman, las necesidades del desarrollo del presente proyecto, para mejorar los costos de distribución del pollo faenado de la cadena

Delportal, mediante la disminución del riesgo del negocio, con establecimiento de directrices claras y determinadas para la gestión logística de distribución; incrementando su participación de mercado y satisfacción al cliente.

De acuerdo a los resultados, se concluye que la propuesta presentada, es viable y factible, en la estructuración de una gestión logística, y que cada proceso realizado en la organización, se debe guiar bajo estrictos lineamientos basados en ello para evitar errores y optimizar recursos, además que el personal en su mayoría, está dispuesto a colaborar, en las nuevas exigencias y políticas para su realización y consecuentemente en la propuesta de la investigación.

### **3.7. Implementación de mejoramiento del proceso logístico para la cadena de distribución del pollo faenado**

El establecimiento en estudio es una distribuidora de alimentos ecuatoriana dedicada a la crianza de animales como: aves, cerdos, res y la distribución y comercialización de productos cárnicos, aves vivas y faenadas, embutidos, y en época navideña venta de canastas y pavos con su marca, en sus inicios se dedico a la elaboración de balanceado, para la industria avícola, acuícola, ganadera y porcina, con el objetivo de ampliar su mercado, Liris S.A., apostó hace unos 10 años por tener su propia marca de pollos, así surgió Pollo Pechugón; la cría de estos animales se realiza con un Sistema de Ambiente Controlado en granjas y galpones ubicados en Pasaje (El Oro); Daule, Bucay y Guayaquil (Guayas).

**Tabla 8.**

*Datos de crianza y comercialización de pollos*

<i>Animal</i>	<i>Pollo</i>
<i>Sacrificios diarios</i>	20.000
<i>Crianzas</i>	7 millones
<i>Inversión</i>	US\$ 1,200,000,00

Fuente: (Liris S.A., 2017)

En el 2000, Liris decidió invertir en una cadena de Carnisariatos al que denominaron Delportal y en la que ofertan su producción. Su primer local fue en pequeño espacio en el sur de Guayaquil, posteriormente se hicieron ampliaciones. Actualmente, Delportal tiene siete locales en diferentes puntos de la ciudad, cada una de estas tiendas de carnes representaron una inversión de US\$ 1,2 millones, que se han ido ejecutando paulatinamente.

### **3.7.1. Crecimiento**

El crecimiento y la evolución de Liris han sido sostenibles tanto en volumen como en valores, eso gracias a la disponibilidad de recursos y a las inversiones. El crecimiento actual es de un 8% anual. Hoy, la firma tiene más de 20 centros en el país. Estos se separan en granjas, plantas de producción, carnisariatos y supermercados de diferentes tamaños.

Además, la compañía tiene un ritmo de inversiones que no se detiene. En este año la firma está destinando US\$ 6 millones en tecnología que servirá para mejorar las operaciones de las plantas y granjas. En años pasados, la compañía ha colocado cantidades menores, pero este año el propósito es de invertir tanto para la producción, distribución y abastecimiento de demanda interna y mejorar la presencia en el país.

### **3.7.2. Innovación**

Liris S.A., sostiene que el éxito de su empresa se sustenta en incursionar en varias aristas de este negocio. Se destaca la infraestructura con la que esta cuenta ya que apostar por tecnología en las granjas es una de las principales inversiones que se han hecho. Por ejemplo, estas granjas reemplazaron el sistema tradicional de crianza de pollos, por una con bebederos, luces, cortinas automatizadas. Esta inversión representó, un promedio de US\$ 9,50 por cada ave, y reduce en un 8% la mortalidad.

#### **3.7.2.1. Estrategias**

Parte de la estrategia de Liris S.A., es impulsar el crecimiento en la base de la pirámide. Eso implica tener productos que vayan a los consumidores de menores recursos económicos. Estos son la base de crecimiento del consumo de cualquier empresa y son los más fieles consumidores. Así, esta empresa trabaja en agregar diferenciación y valor a sus productos. Diferenciación para el consumidor y valor para el consumidor, siempre cuidando de que la empresa no pierda en lo económico. La otra vía de crecimiento es la de expansión en la nutrición animal. Atiende las necesidades de animales, así como de balanceado para cerdos, peces, camarón y aves.

### **3.7.3. Estado situacional de la cadena de distribución**

En un análisis profundo y detallado a los métodos utilizados en los procesos de distribución del pollo faenado se evidencian que no tienen un enfoque reactivo en la gestión de los productos que venden, aunque es uno de los líderes en el mercado, este proceso les ocasiona no responder frente a las dificultades presentadas. Por lo cual se pudo evidenciar que la entrega de pedidos a los clientes es deficiente y con costos muy

altos y equivocados, lo que genera muchos inconvenientes de entrega y problemas económicos en su presupuesto logístico y da razones para que el interior de la organización donde se realiza la planeación logística quede seriamente cuestionada, sin dar soluciones concretas. En las principales deficiencias de la empresa en su proceso de distribución se tienen:

- Falta de control logístico.
- Falta de información del cliente: Ventanas horarias, direcciones.
- Formalidad en el proceso de ruteo.
- Tiempo de entregas.
- Utilización de recursos: personal de entrega.
- Supervisión de flotas.
- Uso de tecnología para mejorar los procesos.
- Falta de coordinación con el departamento de Ventas.
- Falta de comunicación entre el asistente logístico-personal de entrega y despacho.
- Falta de análisis en los costos de servicio de transporte de sus proveedores.
- Calidad del producto.

### **3.7.3.1. Verificación de costos directos e indirectos**

La verificación de los costos directos e indirectos en la cadena de distribución del pollo faenado para la cadena Delportal, se han sustentado sobre las ventas por peso en unidad, estimando datos básicos como: producción mensual, peso crudo por pollo, costo del

kilogramo crudo y venta promedio del pollo faenado, por lo que, a continuación se puede observar los datos que mantiene la empresas, con un 8% de crecimiento anual:

**Tabla 9.**

*Datos de crianza y comercialización de pollos*

**VENTA POR PESO**

<b>POLLOS DELPORTAL</b>			
<b>Datos Básicos:</b>			
Producción Mensual.....	620.000	pollos	
Peso Crudo por Pollo.....	4,0	Kg	
Costo del kilogramo crudo	2,20	\$	
Valor de venta de pollo faenado	9,50	\$	23,2%
<b>Descripción de Pollos</b>	<b>Medida</b>	<b>Por mayor</b>	<b>Por menor</b>
a) Producción Mensual	pollos	620000	620000
b) Peso Crudo por Pollo	kg/pollo	4,0	4,0
c) Peso Bruto Total (crudo)	kg	2480000,0	2480000,0
d) Pérdida en el faenamiento	%	<b>45%</b>	<b>30%</b>
e) Peso Neto Total	kg	1364000,0	1736000,0
f) Valor de Venta- por kg	\$/kg	\$9,50	\$9,50
g) Venta Bruta	\$	\$12.958.000,00	\$16.492.000,00
h) Costo de materia Prima	\$/kg	\$2,20	\$2,20
i) Costo Total de materia Prima	\$	\$5.456.000,00	\$5.456.000,00
j) Resultado Bruto	\$	\$7.502.000,00	\$11.036.000,00
<b>Incremento Ventas</b>		<b>\$3.534.000,00</b>	
<b>Incremento de Margen</b>		<b>\$3.534.000,00</b>	

Fuente: (Liris S.A., 2017)

**Tabla 10.**

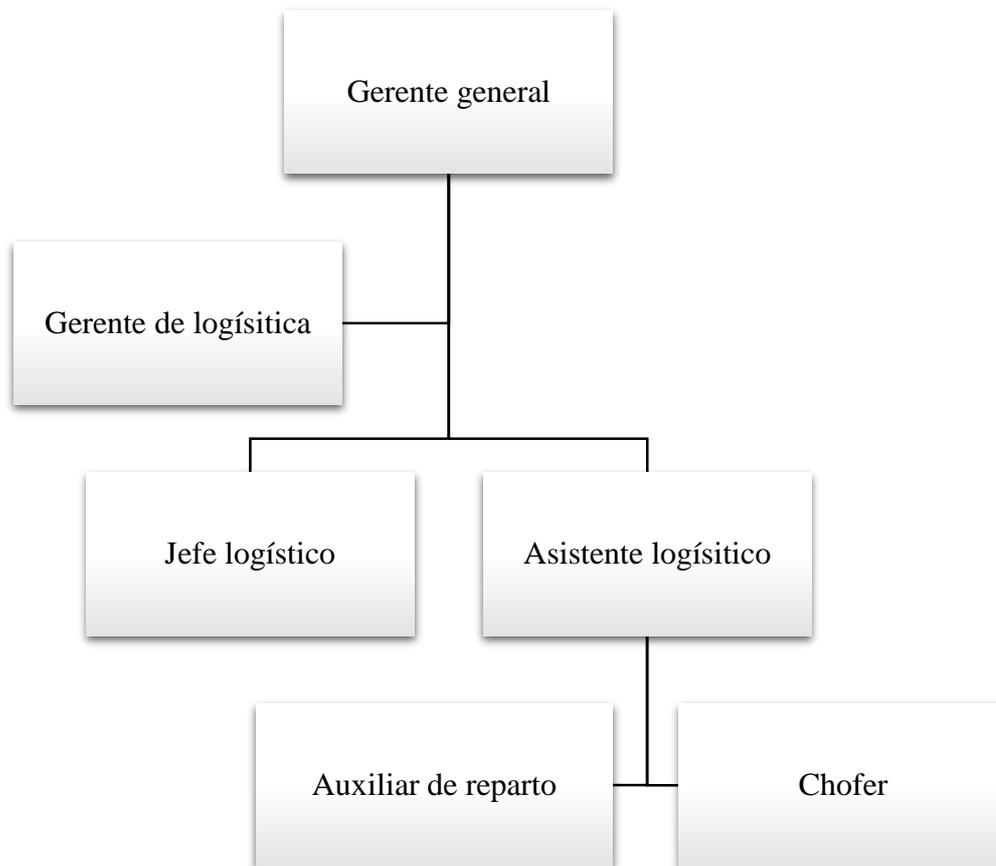
*Datos de inversión*

<i>Inversión</i>	
<i>Equipo</i>	850.000,00
<i>Base</i>	210.000,00
<i>Distribución (alquilada mensual)</i>	35.000,00
<i>Otros</i>	105.000,00
<i>Inversión total</i>	1.200.000,00
<i>Suma ganancia</i>	11.112.135,90
<i>Tiempo de retorno</i>	0,11
<i>En.....</i>	meses

Fuente: (Liris S.A., 2017)

Los datos tomados de los índices económicos de crianza y comercialización de pollo, estimando los datos de inversión, han verificado que su estimación de costos directos e indirectos ha considerado su rentabilidad de tiempo de retorno en 11 meses, determinando sus ventas al por mayor y menor, con costos de distribución mensual, valorada en US\$35.000,00, de una inversión de US\$1,200.000,00 que actualmente consta de un incremento en ventas valorado en 8%, razón por lo que su rentabilidad estable, pero para la consecución de las metas y objetivos que se ha planteado este negocio de la empresa Liris S.A., en la cadena Delportal, es necesario revisar su logística, organigrama y planificación de rutas de distribución, con el objetivo de mejorar los costos de distribución del pollo faenado, debido a que actualmente es un costo elevado, aunque sostenido debido a la rentabilidad del negocio, pero debe ser observado para el mantenimiento a mediano y largo plazo.

### 3.7.3.2. Organigrama



*Figura 10.* Organigrama propuesto

*Elaborado por:* Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

### 3.7.4. Planificación logística de rutas de distribución

1. El Asistente Logístico debe elaborar del Rutero diariamente a las 6pm para todas las rutas de distribución que parten de Guayaquil y Quito.  
(Ver Anexos)
2. Cuando se contrata el servicio de transporte el Asistente Logístico debe especificar en el Rutero el nombre del proveedor y el Auxiliar de Reparto asignado.

### **3.7.4.1. Planificación y ejecución de ruta de distribución**

1. Si hay pedidos especiales o transferencias a la bodega principal de Quito, continúa con el siguiente paso; caso contrario, continúa con el paso 3.
2. Ejecuta el proceso alquiler de servicio de transporte.
3. Ejecuta el proceso elaboración de rutero para pedidos de clientes.

### **3.7.4.2. Alquiler de servicio de transporte**

#### ***3.7.4.2.1. Asistente Logístico***

1. Recibe de Producción o Gerente de Operaciones la copia del mail de confirmación de la producción de los pedidos especiales o de la transferencia a Quito.
2. Pedidos especiales pueden ser:
3. Ruta sin camión propio asignado
4. Pedidos grandes a provincias
5. Pedidos adicionales a la capacidad instalada
6. Productos de Valor Agregado (congelados)
7. Analiza los pedidos del correo y calcula el peso total de los pedidos por cada ruta para determinar la cantidad de camiones a alquilar de acuerdo a su capacidad (ver anexos)
8. Analiza el tipo de camión requerido de acuerdo a las condiciones de temperatura necesarias del producto.
9. Si el pedido es solo de productos congelados, continúa con el siguiente paso; caso contrario continúa con el paso 6.
10. Solicita camión de congelados y continúa con el paso 9.

11. Si el pedido es solo de productos fríos, continúa con el siguiente paso; caso contrario continúa con el paso 8.
12. Solicita camión de fríos y continúa con el paso 9.
13. Solicita camión con bicámara.
14. Cuando el pedido es de productos fríos y congelados.
15. Comunica al Gerente de Logística la alternativa de alquiler para su aprobación.

#### ***3.7.4.2.2. Gerente de Logística***

1. Conoce de la alternativa de alquiler.
2. Si aprueba la alternativa, continúa con el paso 13; caso contrario continúa con el siguiente paso.
3. Analiza con el Asistente logístico otras alternativas y escoge una.

#### ***3.7.4.3.3. Asistente Logístico***

- i. Indica al proveedor vía telefónica la cantidad de camiones el tipo de camión requerido; lugar, fecha y hora de la carga; lugar de entrega.
- ii. El alquiler del camión incluye al chofer.
- iii. La lista de los contactos de los proveedores de Logística están disponibles en la Intranet en "Contactos Logística"
- iv. El Asistente Logístico debe mantener actualizada la lista de los contactos de los proveedores de logística.
- v. Los números de los contactos del proveedor deben estar grabados en el celular que la empresa le entregó al Asistente Logístico:

- Transdimab (congelados y fríos)
- Jarygom (congelados y fríos)
- Ricme
- Globandina
- TransDavila, etc.

Si el alquiler es para Transferencia a Quito, termina el proceso; caso contrario continúa con el siguiente paso. Para la transferencia a Quito no se envía Auxiliar de Reparto.

Coordina con el Auxiliar de Reparto para que viaje con el Chofer del camión alquilado y termina el proceso. Coordina:

- a. Lugar de entrega
- b. Hora de carga
- c. Liberación de ruta actual para descanso previo al viaje
- d. La recepción del comprobante de compra es en días posteriores.

#### **3.7.4.4. Elaboración de rutero para pedidos de clientes**

##### ***3.7.4.4.1. Asistente Logístico***

- Si existe el archivo de Control de rutas del mes, continúa con el siguiente paso; caso contrario continúa con el paso 3.
- Abre el archivo de Control de Rutas del mes y continúa con el paso 4. (ver anexos)

La elaboración del Rutero se inicia diariamente a las 18:00 con los pedidos del día para entregar el día siguiente. Los pedidos posteriores a las 6pm. Se incluirán en el rutero del siguiente día.

- Crea el archivo en Excel de Control de Rutas para el mes.
- Crea una pestaña y la nombra con el día de entrega y la ciudad de despacho.

Las ciudades de despacho son: Guayaquil y Quito.

El formato del nombre de la pestaña es: día Ciudad

Ejemplo: 1 GYE, 1 QUITO

- Consulta del sistema AX los pedidos por venta del día. **Ver documento No. 1: Manual de Usuario de Mantenimiento de Rutas, Transportistas y Auxiliares.**
- Revisa en la columna Observaciones si hay ajuste de ruta por solicitud del cliente y actualiza la ruta. **Ver Documento No. 1: Manual de Usuario de Mantenimiento de Rutas, Transportistas y Auxiliares.**
- Exporta a Excel la lista de pedidos del día. **Ver Anexo No. 2: Lista de pedidos del día, ver Documento No. 1: Manual de Usuario de Mantenimiento de Rutas, Transportistas y Auxiliares.**

- Elimina columnas conservando solo las necesarias para el análisis del rutero.

Las columnas que utiliza son:

- a. Cliente
  - b. Ruta
  - c. Nombre de ítems
  - d. Cantidad Lb
  - e. Cantidad unidades
- Ordena las filas por la columna Ruta y agrega la columna gavetas.
  - Calcula la cantidad de gavetas por cada ítem de acuerdo con el Cuadro de Equivalencias de unidades y libras de producto por gaveta y hace una sumatoria por ruta. **Ver Anexo No. 3: Cuadro de Equivalencias de unidades y libras de producto por gaveta.**
  - Si hay pedidos especiales para enviar en camión alquilado, continúa con el siguiente paso; caso contrario continúa con el paso 13.
  - Identifica los pedidos especiales que van en camión alquilado, revisa que la ruta esté correcta y la modifica en el archivo de Excel de ser necesario y continúa con el paso 17.
  - Evalúa la capacidad del camión contra la cantidad de gavetas asignadas a la ruta. **Ver Anexo No 6: Lista de Camiones por ruta.**
  - Si excede la capacidad del camión, continúa con el siguiente paso; caso contrario continúa con el paso 17.

- Analiza a que ruta puede asignar uno o varios pedidos sin exceder la capacidad del camión.
- Asigna la nueva ruta al pedido en la lista en Excel.
- Copia la lista de Clientes de la lista de pedidos y la pega en el formato de Despacho de Planta por cada ruta del día siguiente.

En el sistema AX están:

- a. Las rutas y el camión están asignadas a un Chofer.
  - b. Un Auxiliar de Reparto es asignado a un Chofer.
- Verifica el nombre del Chofer y del Auxiliar de Reparto en el formato de Despacho de Planta y los actualiza de ser necesario.
  - Cuando el alquiler del camión incluye al chofer especifica el nombre del proveedor en la columna Chofer.
  - Envía el Rutero al Facturador y Jefe de Despacho de Guayaquil y de Quito y finaliza el proceso.

### 3.7.4.5. Diagramas de flujos

#### 3.7.4.5.1. Planificación y ejecución de ruta de distribución

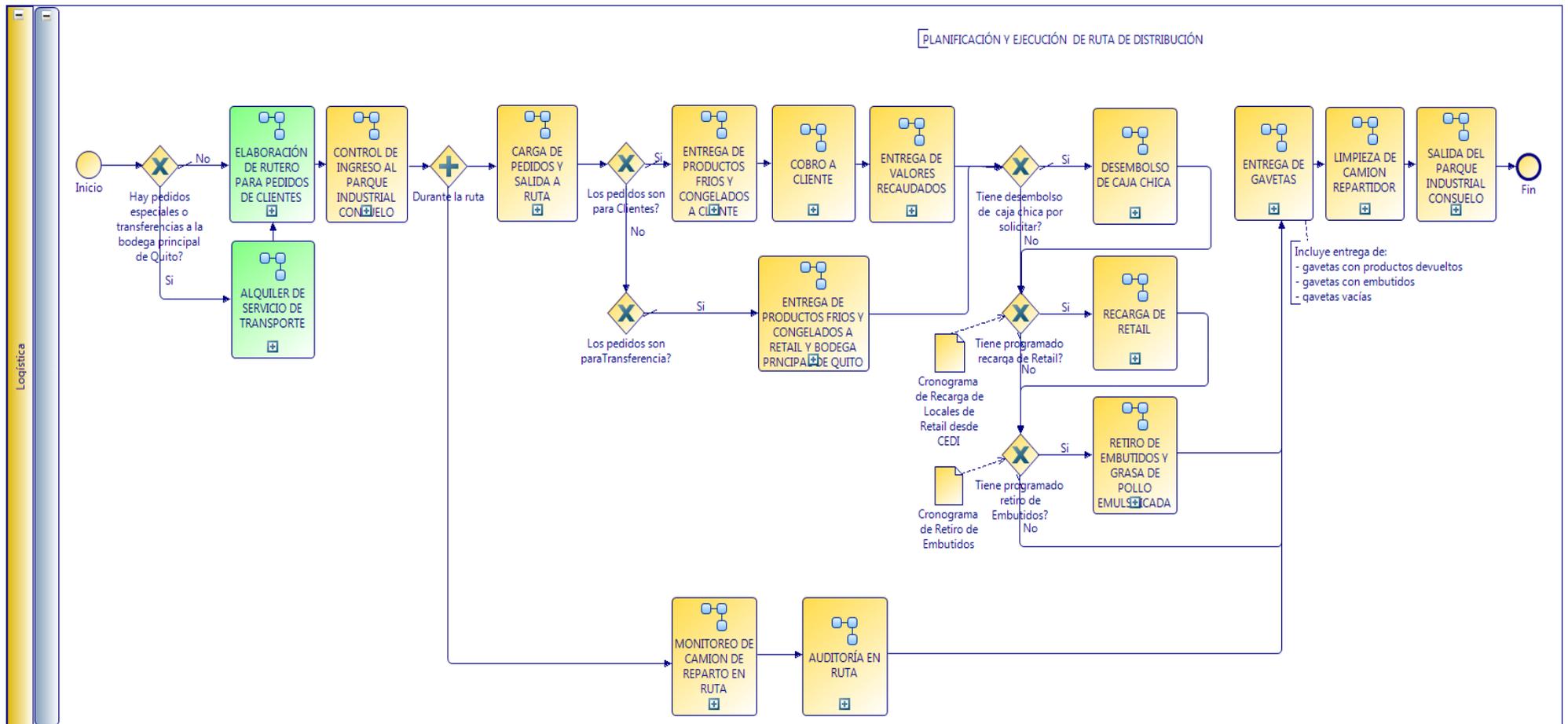


Figura 11. Planificación y ejecución de ruta de distribución

### 3.7.4.5.2. Alquiler de servicio de transporte

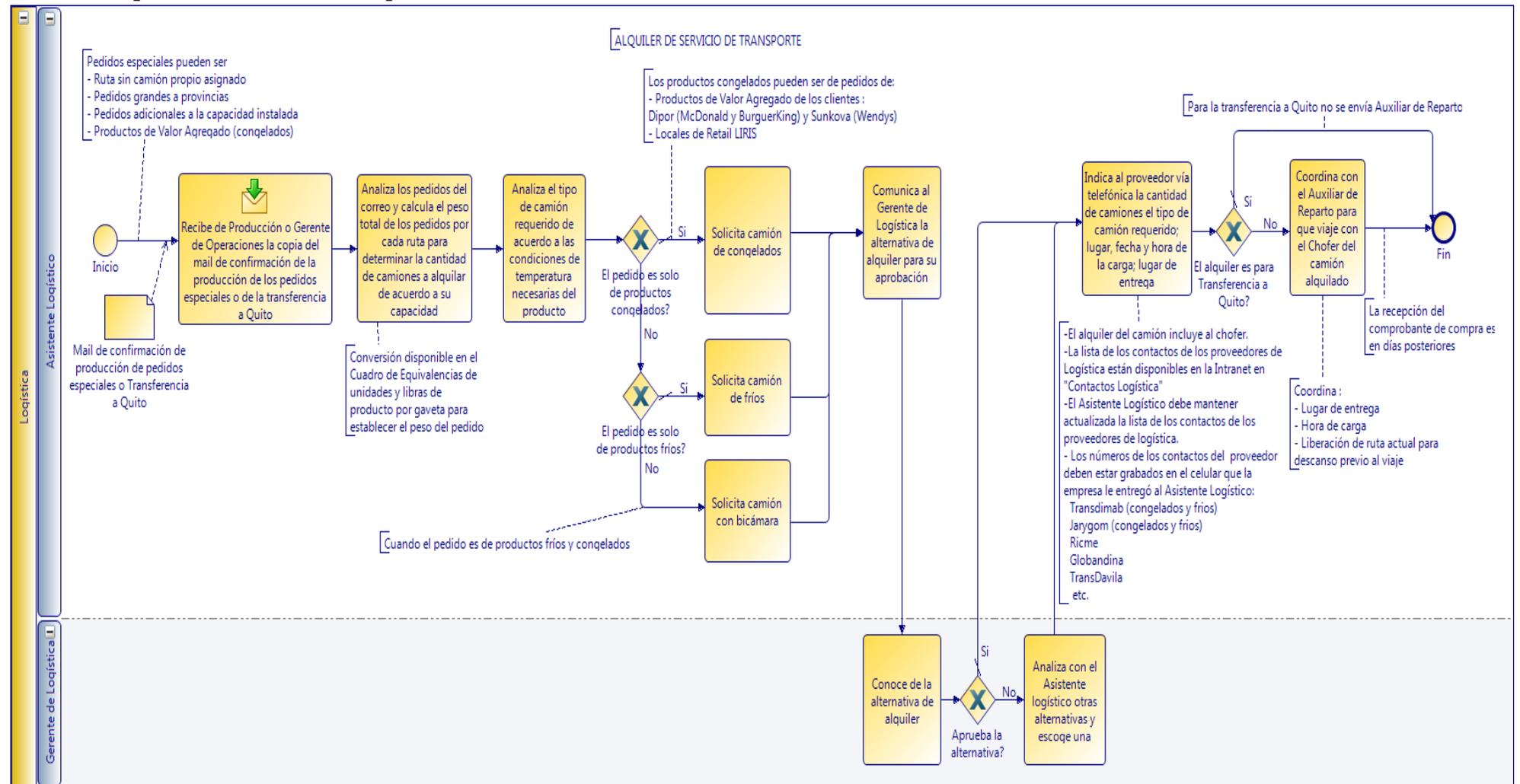


Figura 12. Alquiler de servicio de transporte

### 3.7.4.5.3. Elaboración de rutero para pedidos de clientes

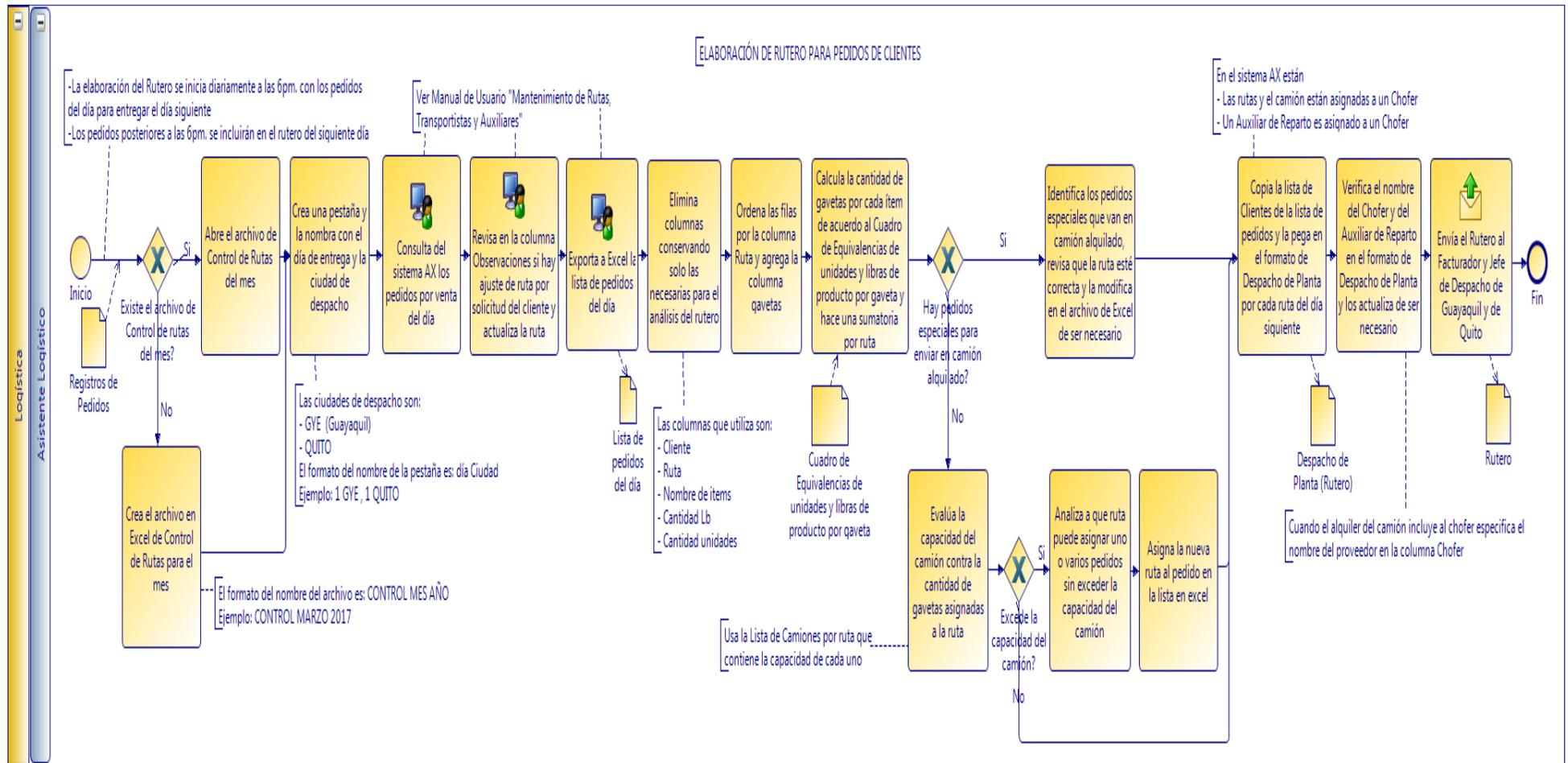


Figura 13. Elaboración de rutero de para pedidos de clientes

### 3.7.4.6. Proyecciones económicas

**Tabla 11.**

*Datos de propuesta*

#### **VENTA POR PESO**

<b>POLLOS DELPORTAL</b>			
<b>Datos Básicos:</b>			
Producción Mensual.....	700.000	pollos	
Peso Crudo por Pollo.....	4,0	Kg	
Costo del kilogramo CRUDO....	2,20	\$	
Valor de venta de pollo faenado	9,50	\$	23,2%
<b>Descripción de Pollos</b>	<b>Medida</b>	<b>Por mayor</b>	<b>Por menor</b>
a) Producción Mensual	pollos	700000	700000
b) Peso Crudo por Pollo	kg/pollo	4,0	4,0
c) Peso Bruto Total (crudo)	kg	2800000,0	2800000,0
d) Pérdida en el faenamiento	%	<b>45%</b>	<b>30%</b>
e) Peso Neto Total	kg	1540000,0	1960000,0
f) Valor de Venta- por kg	\$/kg	\$9,50	\$9,50
g) Venta Bruta	\$	\$14.630.000,00	\$18.620.000,00
h) Costo de Materia Prima	\$/kg	\$2,20	\$2,20
i) Costo Total de Materia Prima	\$	\$6.160.000,00	\$6.160.000,00
j) Resultado Bruto	\$	\$8.470.000,00	\$12.460.000,00
Incremento Ventas		\$3.990.000,00	11,2%
Incremento de Margen		\$3.990.000,00	

**Elaborado por:** Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

Fuente: (Liris S.A., 2017)

**Tabla 12.**

*Datos de inversión para retorno propuesta*

<i>Inversión</i>	
<i>Equipo</i>	850.000,00
<i>Base</i>	210.000,00
<i>Distribución (vehículos propios)</i>	
<i>Otros</i>	105.000,00
<i>Inversión total</i>	1.165.000,00
<i>Suma ganancia</i>	12.545.959,80
<i>Retorno en</i>	0,9 meses

**Elaborado por:** Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

En las proyecciones económicas evidenciadas, se evalúa que si se mejoran los costos de distribución, eliminando el gasto mensual por transporte, que equivale a US\$35.000 mensual, comprando flota propia; los márgenes gananciales en tasa de retorno serían estimados de 11 meses a 9 meses sobre la inversión inicial de US\$1,200.000, que se reduciría debido a la eliminación de alquiler de transporte, y esto incrementaría de 8% actual de crecimiento anual, a 11,2% de crecimiento anual, proyectando a la empresa hacia un mejor posicionamiento de mercado.

**Tabla 13.**

*Diferenciación de mejoramiento de costos de distribución*

<b>Ganancias</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Con proyecto	\$3.900.000,00	\$4.336.800,00	\$4.822.521,60
Sin proyecto	\$3.534.000,00	\$3.816.720,00	\$4.122.057,60

**Elaborado por:** Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

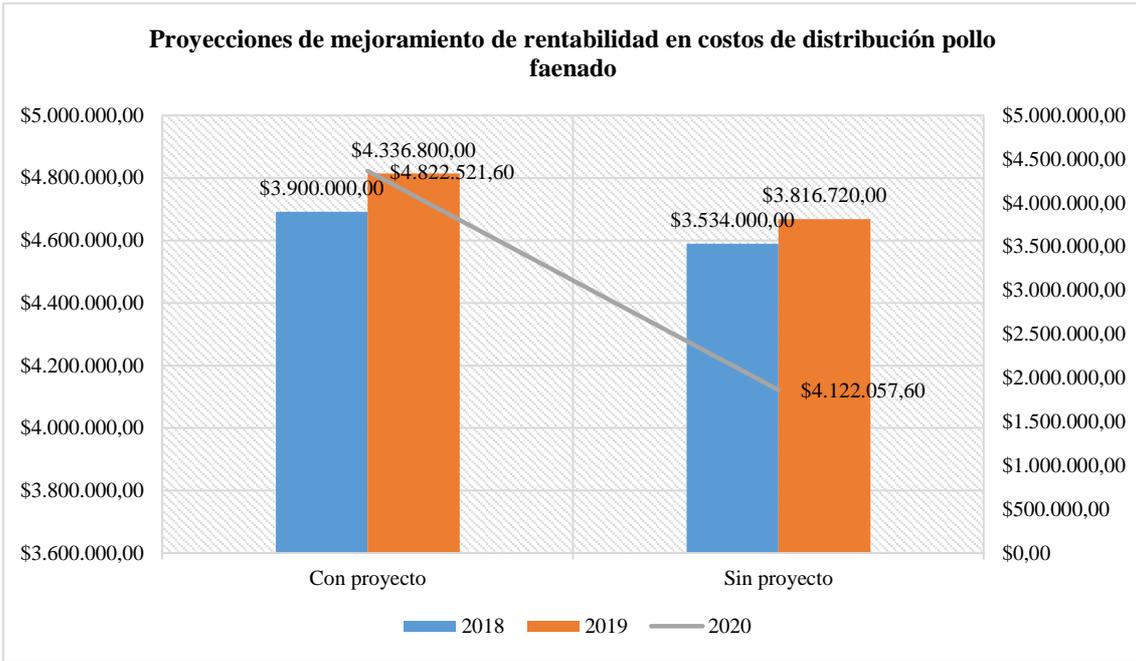


Figura 14. Diferenciación de mejoramiento de costos de distribución

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

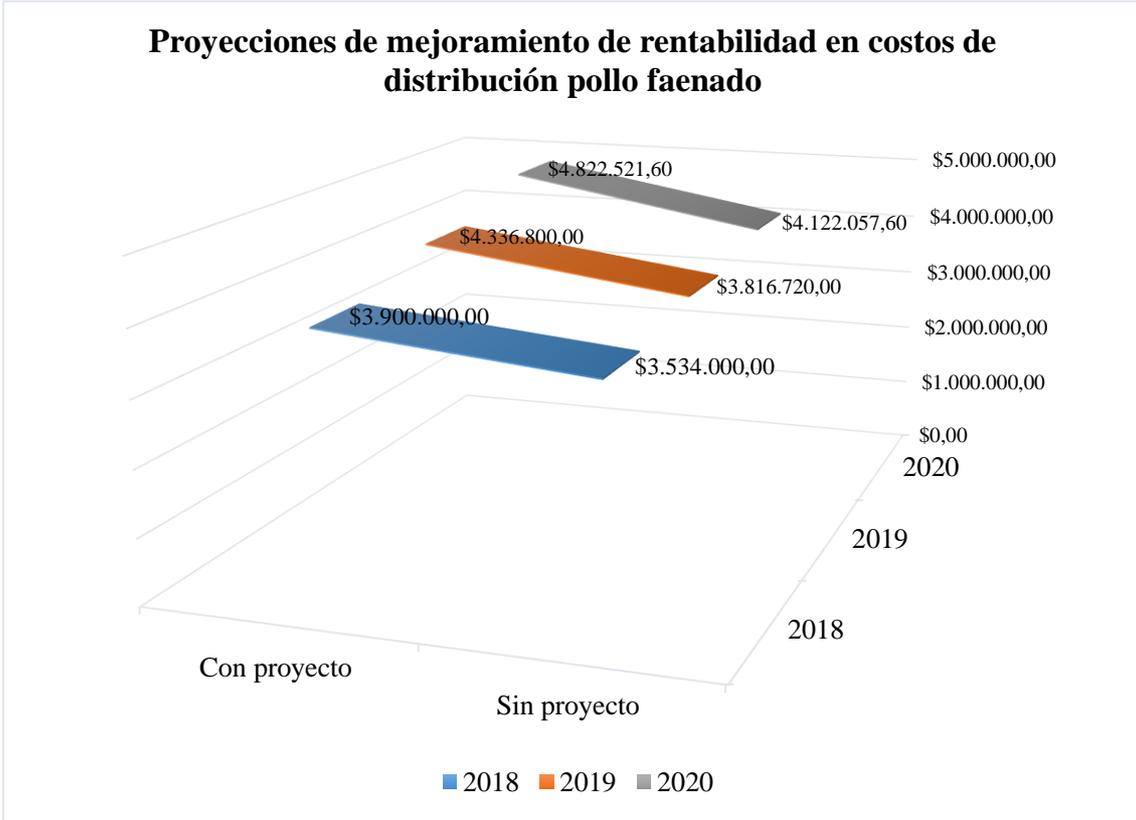


Figura 15. Diferenciación de mejoramiento de costos de distribución

Elaborado por: Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

Este estudio muestra que el negocio de pollos faenamos emprendido por la empresa es rentable suponiendo que la variación en los precios de los pollos, y el precio / kg de carne se mantengan dentro de niveles razonables, mientras que todos los demás costos son fijos. Incluso cuando el costo de la alimentación es alto, el precio/kg de carne de pollo el kilo, podría estar por encima del promedio, compensando los altos costos de la operación, por lo que es evidente la rentabilidad actual de 8% pero que podría incrementarse al 11,2% si se mejora el costo de distribución. El análisis ha demostrado que incluso si los costos son altos, existe una rentabilidad aceptable, por lo que es factible su implementación y adecuación a los intereses económicos de la empresa Delportal en el desarrollo de sus actividades comerciales para mantener la rentabilidad y proyectarse a mediano y largo plazo.

### **3.8. Conclusiones**

Un sistema eficaz de seguimiento económico de la cadena de distribución de los alimentos es una herramienta importante que se debe considerar como parte integral del sistema logístico alimentario, ya que facilita la gestión integrada de la cadena de distribución del pollo faenado y de alimentos en su conjunto; por ello, la empresa Delportal tiene un fuerte vínculo con los clientes y mantiene su confianza de mercado; sin embargo, los productores de alimentos a pequeña escala tienen limitaciones de conocimiento en comparación con las grandes empresas en relación con la dependencia de transportes para distribución, por lo que se requiere que la empresa sea poseedora de su propia flota de distribución para incrementar los índices de rentabilidad sobre el actual costo de distribución del pollo faenado.

Por tal razón, se han verificado los costos directos e indirectos actuales, y la rentabilidad en la cadena de distribución del pollo faenado, estimando que a mediana escala podría reducir la distancia y el tiempo de transporte en un 42% y 37% respectivamente en el caso de la recolección de animales y en un 53% y 46% respectivamente en el caso de la distribución de carne de pollo y como consecuencia se redujo, con un incremento en las proyecciones de crecimiento económico que oscila hasta un 11,2% anual. También podría aumentar la satisfacción del cliente, ya que aproximadamente el 90% de los encuestados confirmó la viabilidad de una mejor estructura en la gestión logística, debido a que los consumidores prefieren alimentos más frescos, motivando así el crecimiento de su participación de mercado.

Siendo así, se determinó que los costos de producción al por mayor y menor, con la nueva propuesta de logística aplicada sería inicialmente para el año 2018, de

US\$3.900.000,00, con una proyección para el año 2020, que llegaría a alcanzar US\$4.822.521,60; razón por lo cual se evidencia su factibilidad económica y viabilidad de proyecto, con ello, las limitaciones relacionadas con la logística en los sistemas alimentarios locales podrían abordarse mediante técnicas de agrupamiento, coordinación, integración y optimización para un mejor desempeño productivo y rentabilidad en el mercado. La integración de la red logística en las cadenas locales de distribución de alimentos podría aumentar el rendimiento de toda la cadena reduciendo el exceso de existencias, el retraso en la entrega, el precio final del producto y aumentando el valor, la calidad y la seguridad del producto, así como la satisfacción del cliente.

La proyección del mejoramiento de rentabilidad con la nueva logística, proporcionará dinamismo a la empresa y a los productos que comercializa, específicamente el pollo, mediante un adecuado sistema integrado en los canales de distribución de alimentos a gran escala existentes, lo que podría conducir a una proyección de mejoramiento de hasta un 93% en distancia, 91% en tiempo, y 87% en número de rutas, según las perspectivas y experiencias de la empresa en las rutas de distribución, como consecuencia de la reducción en la distancia de transporte y el número de vehículos, el costo de distribución se reduciría aumentando la rentabilidad económica y comercial. Esto a su vez podría jugar un papel importante en la reducción de los impactos económicos, especialmente si los mejores escenarios se implementan en un área más amplia. Este estudio también reveló que las redes logísticas integradas tienen implicaciones para mejorar el seguimiento de los alimentos, el desempeño logístico, la calidad y cantidad de los alimentos, los canales de comercialización potenciales (y los beneficios económicos), la competitividad de los proveedores y atenuar el impacto ambiental negativo.

### **3.8. Recomendaciones**

- Agrupar a los procesos logísticos para facilitar el proceso de integración en la cadena de distribución y la colaboración entre los proveedores de la empresa de carnisariatos Delportal.
- Plantear la implementación de centros de distribución locales para zonas alejadas de la ciudad con transporte propio, como un modelo importante que puede aplicarse eficazmente si la última entrega de los depósitos locales se puede llevar a cabo de maneras innovadoras, como el uso de vehículos de carga más pequeños para zonas poblacionales menos habitadas.
- La empresa Delportal necesita expandir sus canales de comercialización, reducir los costos de logística, aumentar su producción y ser competente en el marketing de alimentos y llegar a más consumidores. Por lo tanto, las intervenciones apropiadas de las autoridades y las instituciones de investigación son recomendables para facilitar la implementación de sistemas de suministro de alimentos locales integrados y sostenibles.

### 3.9. Bibliografía

- Aguilar, R. G. (2015). *Análisis económico para la producción, distribución y comercialización de pollos criollos*. Universidad del Istmo, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Panamá: UI.
- Alcántara, G. R. (2014). *Conceptualización de definiciones económicas y financieras para el ejercicio contable* (Tercera ed., Vol. II). Madrid, España: Argos S.A.
- Ballesteros, M. V. (2014). *Gestión de logística en la cadena de distribución de productos varios: Estudio económico de mercado* (Cuarta ed., Vol. II). Madrid, España: EPE .
- Bauzà, A. D. (2015). *Conceptualización económica para establecimiento de balances contables: Costo directo* (Segunda ed., Vol. I). Madrid, España: EPE.
- Carrasco, E. C. (2015). *Gestión de calidad en el proceso logístico de producción y distribución de aves de corral para la comercialización en tiendas de abarrotes del sur de Bogotá: Estudio económico de factibilidad de negocio*. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Economía. Bogotá: PUJ.
- Cobo, A. (2015). *Propuesta de optimización de la cadena de suministro enfocada en la planeación estratégica: mejora de los costos de producción y distribución de productos avícolas*. Universidad San Francisco de Quito, Colegio de Economía. Quito: USFQ.
- Dalmau, R. (2016). *Gestión de calidad en la operatividad logística de distribución de carne de cerdo para los hipermercados Surmex*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Escuela de Economía y Finanzas. Monterrey: ITESM.

- Escobar, D. I. (2014). *Enfoque de costos indirectos para el análisis económico de producción, comercialización y venta de productos cárnicos*. Universidad del Valle, Escuela de Economía y Finanzas. Medellín: UV.
- Fernández, C. D. (2015). *Estudio económico - financiero de la gestión logística de distribución, comercialización y venta de carne de res en los supermercados Orion del norte de Lima: Administración empresarial y reducción de costos*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Economía. Lima: PUCP.
- Gilabert, M. E. (2014). *Eficiencia en la producción y distribución, como parte de la logística para la reducción de costos en el sector PYME*. Universidad San Francisco de Quito, Colegio de Economía. Quito: USFQ.
- González, E. (2013). *Análisis de la situación actual del consumo de pollo certificado e impacto en la cadena de distribución*. Universidad Pública de Navarra, Escuela de Economía, Comercio e Industrias. Navarra: UPN.
- Grau, I. F. (2015). *Mejoramiento de beneficio económico: Estudio de factibilidad financiera para el mejoramiento de precios de distribución de carne de cerdo*. Universidad Nacional Autónoma de México, Escuela de Negocios. México: UNAM .
- Jáuregui, E. (2013). *El proceso logístico para la efectivización y optimización de recursos de canales de distribución: Categorías de información* (Cuarta ed., Vol. II). Buenos Aires, Argentina: Platense S.A.
- Laguna, R. E. (2014). *Sistemas de transacción y coordinación logística para la distribución de carne vacuna: Estudio de factibilidad económica en los costos de comercialización*. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Economía y Finanzas. México D.F.: UNAM.

- Liris S.A. (2017). *Datos de crianzas e inversión para comercialización de pollos: Delportal; marca: Pollos Pechugón*. Departamento de Proyectos, Guayaquil.
- Lumbreras, R. (2014). *Análisis económico para la reducción de costos de producción y distribución de carne de cerdo en la cadena de supermercados Vivanda*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Economía. Lima: UNMSM.
- Manzanares, R. D. (2014). *Análisis económico en el procesamiento de alimentos para el sector minorista: Modernización y proceso logística para la optimización de recursos*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Economía. Quito : PUCE.
- Márquez, I. R. (2014). *El concepto empresarial para la determinación de la logística comercial en la evolución de mercado: Análisis económico del sector bananero ecuatoriano*. Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Económicas. Quito: UCE.
- Mateu, P. A. (2015). *Relación costo de distribución y transporte para el sector empresarial de comercialización de carne bovina*. Investigación científica, Universidad de Vigo, Facultad de Estudios Económicos y Financieros, Pontevedra.
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *Plan estratégico para logística en los procesos de distribución y comercialización en los países de la CAN*. Informe anual, MCE, Departamento Estadístico, Quito.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2017). *Política industrial del Ecuador: Reactivación productiva, crecimiento del sector comercial de crianza de aves de corral para el mercado*. Informe anual, Estadístico, Quito.

- Mulet, P. A. (2013). *Flujo de información en la cadena de distribución: Gestión logística, inventario y redes de transporte adecuado*. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Gestión Económica y Empresarial. Bogotá: UNC.
- Noguera, G. I. (2014). *Capacidad de administración de la cadena de suministros del sector agrícola e impacto económico de mercado* (Segunda ed., Vol. III). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Zipaquirá S.A.
- Olivares, A. E. (2016). *Sistemas informáticos para la logística de la cadena de distribución de ganado vacuno en el sur de España*. Universidad de Córdoba, Escuela de Ciencias Económicas. Córdoba: UC.
- Palau, A. (2016). *Estudio económico para la optimización de recursos de la empresa Carnesol S.A.: Cadena de distribución y comercialización*. Investigación científica, Universidad del Valle, Escuela de Economía y Negocios, Medellín.
- Piquer, D. (2015). *Abaratamiento de costos en la cadena de distribución y mantenimiento de calidad en el sector camaronero de la provincia de El Oro*. Universidad San Francisco de Quito, Colegio de Economía. Quito: USFQ.
- Plan Nacional de Desarrollo. (2017). *Objetivo 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas; Política 6.5, C. Fortalecer y promover iniciativas económicas de pequeña y mediana escala. 2017 - 2021*, SENPLADES, Quito.
- Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG. (2015). *Normativa técnica sanitaria para alimentos procesados, plantas procesadoras de alimentos, establecimientos de distribución, comercialización, transporte y establecimientos de alimentación colectiva*. Resolución Ministerial, Ministerio de Salud Pública del Ecuador, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, Quito.

- Riquelme, G. A. (2013). *Gestión empresarial de la cadena de distribución de productos avícolas: Crecimiento económico y productivo*. Universidad de Salamanca, Facultad de Ciencias Económicas y Financieras. Salamanca: US.
- Sevillano, M. D. (2015). *La cadena de distribución y las barreras comerciales en el mercado avícola: El incremento en el consumo de pollo y su costo de producción*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Facultad de Economía. Valparaíso: PUCV.
- Soler, A. M. (2013). *Procesos logísticos para la cadena de distribución en el sector avícola* (Investigación científica ed., Vol. II). Madrid, España: Argos S.A.
- Villalonga, A. E. (2014). *Relaciones comerciales de logística empresarial para cooperación organizada de los procesos de producción y comercialización de banano: Estudio de caso El Oro - Guayas*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Economía . Quito: PUCE.

## Anexos

### Anexo A.

#### Preguntas de encuestas

<b>ENCUESTA PARA COLABORADORES DEL ÁREA DE DISTRIBUCIÓN DE LA CADENA DE CARNISARIATOS DELPORTAL</b>						
<b>Objetivo:</b> Analizar los procesos logísticos para la distribución del pollo faenado de la cadena de carnisariatos Delportal						
<b>Encuestados:</b> 15 personas						
<b>Instrucciones:</b> Lea cuidadosamente cada pregunta, y marque con una (X) una alternativa por cada pregunta.						
La siguiente encuesta está estructurada según la Escala de Likert, en donde:						
1= Totalmente de acuerdo    2 = Parcialmente de acuerdo    3 = Indiferente    4 = Parcialmente en desacuerdo    5 = Totalmente en desacuerdo						
No.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Considera usted adecuado el actual sistema logístico para la distribución del pollo faenado de la cadena de carnisariatos Delportal?					
2	¿Estaría usted de acuerdo en la implementación de un proceso logístico que optimice su tiempo de distribución de pollo faenado?					
3	¿Considera que el tiempo de distribución actual ha afectado a la calidad del pollo faenado para el consumidor final?					
4	¿Estaría de acuerdo que la empresa Delportal aplique una maximización de recursos económicos y de tiempo para mejorar los procesos de distribución de pollo faenado?					
5	¿Está usted de acuerdo con una reestructuración de la logística de transporte que viabilice la adquisición de vehículos propios para la empresa?					

*Elaborado por:* Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

*Anexo B.*

*Preguntas de entrevista*

<b>ENTREVISTA PARA GERENTE DE CADENA DE CARNISARIATOS DELPORTAL</b>	
<b>Objetivo:</b> Conocer la perspectiva comercial acerca de los procesos logísticos para la distribución del pollo faenado en la necesidad de reducción de costos para maximizar la rentabilidad económica.	
<b>Entrevistado:</b> 1 persona	
No.	PREGUNTAS
1	¿Considera usted que actualmente la empresa posee un adecuado proceso logístico para la distribución de pollo faenado?
2	¿Cree usted que una reestructuración en los procesos de distribución a través de mejoramiento de la gestión logística, optimizará los recursos económicos de la empresa?
3	¿Cree usted que una reestructuración en los procesos de distribución a través de mejoramiento de la gestión logística, beneficiará la calidad del pollo faenado?
4	¿Considera usted que el estudio económico para mejorar los costos de distribución del pollo faenado, incrementará la participación de mercado de la empresa Delportal frente a sus competidores?
5	¿Cómo considera usted que se impulsaría la maximización de costos de distribución y rentabilidad económica de la empresa en sus procesos de distribución de pollo faenado?

*Elaborado por:* Denisse Stephanie Vargas Zapata y Jesús Israel Tagle Posligua

*Anexo C*



*Anexo D*



*Anexo E*



*Anexo F*



Anexo G



Anexo H

