



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TEMA

**LAS ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS INTEGRALES Y LA GESTIÓN
OPERATIVA EN UN PUESTO DE ABARROTES DEL MERCADO
MAYORISTA DE DURÁN**

TUTOR

Mgtr. GUIDO MESÍAS MANTILLA BUENAÑO

AUTOR

FAUSTO CRISTHIAN TADAY GUAMBO

GUAYAQUIL

2025

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: LAS ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS INTEGRALES Y LA GESTIÓN OPERATIVA EN UN PUESTO DE ABARROTES DEL MERCADO MAYORISTA DE DURÁN	
AUTOR: Taday Guambo Fausto Cristhian	TUTOR: Mgr. Guido Mesías Mantilla Buenaño
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado en administración de empresas
FACULTAD: Administración de Empresa	CARRERA: Administración de Empresas
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2025	N. DE PÁGS: 97
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración	
PALABRAS CLAVE: Estrategias en la investigación, Organización de la investigación, Administración de la ciencia, Gestión operativa.	
RESUMEN: El presente trabajo estudia la gestión logística y operativa en un puesto de abarrotes del Mercado Mayorista de Durán, con el fin de mejorar la eficiencia operativa, el control de inventarios y la atención al cliente. Se utilizó un enfoque mixto, combinando entrevistas, observaciones y listas de verificación aplicadas al personal del local. Los hallazgos muestran deficiencias en la planificación de compras, control manual de inventarios, organización del espacio y ausencia de procedimientos estandarizados, lo que genera pérdidas de productos y retrasos en la atención. En respuesta, se propone un sistema de gestión operativa y logística que incluye estrategias de abastecimiento, control de inventarios, distribución interna, atención al cliente y reducción de costos, junto con herramientas tecnológicas básicas para el registro y seguimiento de indicadores.	

La implementación de estas estrategias permite optimizar recursos, mejorar la rotación de productos y fortalecer la competitividad del negocio. Este estudio evidencia que incluso los pequeños comercios pueden beneficiarse significativamente de una logística integral, mejorando su desempeño operativo y la satisfacción del cliente. Además, los resultados obtenidos sirven como guía para otros negocios minoristas que deseen organizar sus procesos logísticos y administrativos de manera más eficiente.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (Web):

ADJUNTO PDF:

SI ☒

NO ☐

CONTACTO CON AUTOR:

Cristhian Fausto Taday Guambo

Teléfono:

2596500

E-mail:

ftadayg@ulvr.edu.ec

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

Mgtr. Jessica Aroca Clavijo (decan a)

Telefono:2596500 ext.201

E-mail: jaroca@ulvr.edu.ec

Mgtr Francisco Valle (director de Carrera)

Telefono: 2596500 Ext.203

E-mail: fvalles@ulvr.edu.ec

CERTIFICADO DE SIMILITUD

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TT-ULVR-FADM-A25 Taday Guambo

8%
Textos
sospechosos

< 1% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

< 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)

7% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: TT-ULVR-FADM-A25 Taday Guambo.docx
ID del documento: 46ddf91301a6d4c8637a7f4019281c36b3366b84
Tamaño del documento original: 111,45 kB

Depositante: Hector Duarte Suarez
Fecha de depósito: 18/8/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 18/8/2025

Número de palabras: 12.618
Número de caracteres: 84.546



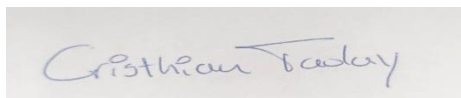
Fuentes con similitudes fortuitas				
Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.ulvr.edu.ec https://www.ulvr.edu.ec/wp-content/uploads/2024/10/Lineas-de-Investigacion-FADM-1.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
2	Documento de otro usuario #948045 Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
3	dSPACE.esPOCH.edu.ec Diseño e implantación de un sistema de control interno ... http://dSPACE.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10887/3/72100346.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)
4	www.grupocpcon.com Control Interno de los Activos Fijos de una Empresa - CP... https://www.grupocpcon.com/es-mx/control-interno-de-los-activos-fijos/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (12 palabras)
5	Documento de otro usuario #85ea98 Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado Cristhian Fausto Taday Guambo, declara bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, LAS ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS INTEGRALES Y LA GESTIÓN OPERATIVA EN UN PUESTO DE ABARROTES DEL MERCADO MAYORISTA DE DURÁN corresponde totalmente a él suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink that reads "Cristhian Taday".

Firma:

Cristhian Fausto Taday Guambo

C.I. 0941096919

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación LAS ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS INTEGRALES Y LA GESTIÓN OPERATIVA EN UN PUESTO DE ABARROTES DEL MERCADO MAYORISTA DE DURÁN, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: LAS ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS INTEGRALES Y LA GESTIÓN OPERATIVA EN UN PUESTO DE ABARROTES DEL MERCADO MAYORISTA DE DURÁN, presentado por el estudiante Cristhian Fausto Taday Guambo, como requisito previo, para optar al Título de LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

Mgtr. GUIDO MESÍAS MANTILLA BUENAÑO
C.C. 0913057881

AGRADECIMIENTO

Agradezco Dios, por darme la fortaleza, la salud y la sabiduría necesarias para culminar esta etapa académica, iluminando mi camino en cada momento de dificultad y guiando mis decisiones con esperanza y fe. A mis padres Vicente y Josefa, por su amor incondicional, su paciencia y apoyo constante. A mis hermanos; Juana, José, Veronica, Leonel. Ellos han sido mi mayor inspiración y motivo para seguir adelante, incluso en los momentos más desafiantes. A mis docentes de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por compartir sus conocimientos y experiencias, contribuyendo a mi formación profesional y personal. A mi tutor Mgtr. Guido Mantilla de tesis, por su orientación, compromiso y dedicación durante el desarrollo de este trabajo, aportando valiosas observaciones que enriquecieron el resultado final. Y a todos aquellos que, de una u otra manera, aportaron su tiempo, conocimientos y apoyo en este proceso, mi más sincero agradecimiento.

DEDICATORIA

Dedico este logro, antes que nada, a Dios, por acompañarme en cada paso, darme fuerza cuando sentía que ya no podía más y recordarme que todo esfuerzo tiene su recompensa. Josué 1:9.

A mis amados padres, Vicente y Josefa, que, con su amor incondicional, sacrificio y ejemplo me enseñaron a luchar por mis sueños. Cada amanecer que se levantaron a trabajar, cada consejo que me dieron y cada gesto de apoyo son la base de este logro. Esta tesis es también de ustedes.

Dedico también mis 4 hermanos, Juana, José, verónica, Leonel. Cada uno de mis hermanos me ayudaron a ser lo que soy hoy en día, mi hermano José que ha sido un ejemplo a ser seguir durante toda mi vida, que sus consejos me ayudaron mejorar como persona, mi hermana verónica que siempre fue mi apoyo incondicional que siempre ha estado conmigo en todo momento, mi hermano pequeño Leonel, que ha estado conmigo en este último proceso ayudándome y acompañado en este trayecto.

A mis tíos, Francisco y Rosa, que, para mí, son como segundos padres, y que siempre han estado aconsejándome y ayudándome en los momentos más difíciles. Agradecer mis primos Milton, Mario, Diana, en especial a mi prima Diana que la quiero como una hermana más, que siempre ha estado para ayudarme y aconsejarme en el trayecto de mi vida que con sus palabras de ánimo y compañía me ayudaron a mantenerme firme en este camino.

Este trabajo es para todos los que creyeron en mí, incluso cuando yo mismo dudaba. Gracias por ser parte de mi historia y de este sueño cumplido.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación analiza las estrategias logísticas integrales y su influencia en la gestión operativa de un puesto de abarrotes ubicado en el Mercado Mayorista de Durán. Se identificaron problemáticas como la ausencia de planificación, el control manual del inventario, la distribución inadecuada del espacio físico y la falta de procedimientos estandarizados, factores que afectan la eficiencia y competitividad del negocio. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, utilizando entrevistas y listas de verificación como instrumentos de recolección de datos, lo que permitió obtener un diagnóstico preciso de la situación actual.

Los resultados evidencian que la carencia de herramientas tecnológicas y de una logística formalizada incrementa los tiempos de atención, ocasiona pérdidas de productos y limita el crecimiento del negocio. A partir del análisis, se propone la implementación de un sistema básico de gestión operativa y logística que integre control automatizado de inventarios, reorganización del espacio físico y estandarización de procesos. Con estas mejoras se busca optimizar recursos, reducir costos y fortalecer la competitividad, sirviendo como referencia para otros negocios con condiciones similares.

Palabras clave: Estrategias en la investigación, Organización de la investigación, Administración de la ciencia, Gestión operativa.

ABSTRACT

This degree project analyzes comprehensive logistics strategies and their influence on the operational management of a grocery store located in the Wholesale Market of Durán. Problems were identified such as the lack of planning, manual inventory control, inadequate use of physical space, and the absence of standardized procedures, all of which affect the efficiency and competitiveness of the business. The research was conducted under a mixed-method approach, using interviews and checklists as data collection instruments, allowing for an accurate diagnosis of the current situation.

The findings show that the absence of technological tools and formalized logistics increases service times, causes product losses, and limits business growth. Based on the analysis, the implementation of a basic operational and logistics management system is proposed, integrating automated inventory control, physical space reorganization, and process standardization. These improvements aim to optimize resources, reduce costs, and strengthen competitiveness, serving as a reference for other businesses in similar conditions.

Keywords: Research strategies, Research organization, Science management, Operational management.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE SIMILITUD.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES v	
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE FIGURA.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXO	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
ENFOQUE DE LA PROPUESTA.....	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.3 Formulación del Problema	4
1.4 Objetivo General	4
1.5 Objetivos Específicos.....	4
1.6 Justificación	5
1.7 Delimitación	6
1.8 Idea a Defender	6
1.9 Variables	6
1.10 Línea de investigación institucional / Facultad.	6
CAPÍTULO II	8

MARCO REFERENCIAL	8
2.1 Marco Teórico	8
2.1.1 Antecedentes	8
2.2 Fundamentación teórica	9
2.2.1 Estrategias Integrales	9
2.2.1.1 Estrategia	10
Tipos de estrategias	11
2.2.1.3 Características de las estrategias integrales	13
2.2.1.4 ¿Cómo diseñar una estrategia logística integral?	14
2.2.1.5 Actividades logísticas comunes	15
2.2.1.6 Problemas logísticos más comunes	17
2.2.1.7 Tecnologías aplicadas a la logística integral	19
2.2.2 Gestión Operativa	20
2.2.2.1 Gestión	21
2.2.2.2 Tipos de gestión	22
2.2.2.3 Características de la Gestión Operativa	24
2.2.2.4 ¿Cómo mejorar la gestión operativa?	25
2.2.2.5 KPIs usados en la gestión operativa	26
2.2.2.6 Estrategias logísticas y su impacto en la gestión operativa	28
2.3 Marco conceptual	29
2.3.1 Estrategias logísticas	29
2.3.2 Logística integral	29
2.3.3. Gestión operativa	29
2.3.4 Control de inventarios	30
2.3.5 Indicadores de gestión (KPIs)	30
2.3.6 Puesto de abarrotes	31
2.4 Marco Legal	32

2.4.1. Normativa constitucional.....	32
CAPÍTULO III.....	35
MARCO METODOLÓGICO	35
3.1 Enfoque de la investigación	35
3.2 Alcance de la investigación.....	35
3.3 Población y muestra.....	35
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.5.1 Entrevista.....	36
CAPÍTULO IV	43
PROPUESTA.....	43
4.1 Presentación y análisis de resultados.....	43
4.1.1 Análisis de entrevista.....	43
4.2 Propuesta de mejora	51
4.2.1 Título de la propuesta.....	51
4.2.4.1 Aspectos principales de mejora	51
4.2.4.2 Tecnología. Automatización del sistema de inventarios y facturación	51
4.2.4.3 Reorganización del espacio físico.....	52
4.2.4.4 Reorganización del espacio físico.....	53
4.2.4.5 Documentación de procesos operativos básicos	53
4.2.6 Cronograma de implementación.....	54
4.2.7 Análisis Costo / Beneficio	55
4.5 Evaluación de la propuesta.....	57
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
ANEXOS.....	64

Estado del Arte	66
Ficha de observación de actividades logísticas.....	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de las entrevistas	43
Tabla 2 Análisis de entrevista a trabajadores	47
Tabla 3 Cronograma de implementación	54
Tabla 4. Análisis costo/beneficio	55
Tabla 5. Beneficios tangibles	56
Tabla 6. Estado de arte	66
Tabla 7. Ficha de observación	79

ÍNDICE FIGURA

Figura 1 Árbol del problema.....	64
Figura 2. Matriz de congruencia.....	65

ÍNDICE DE ANEXO

Anexo 1. Árbol del problema	64
Anexo 2. Matriz de Congruencia.....	65
Anexo 3 Estado del Arte	66
Anexo 4. Cuestionarios.....	70
Anexo 5. Entrevista a los empleados del negocio.....	75
Anexo 6. ficha de observación.....	79

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación, titulado “Las estrategias logísticas integrales y la gestión operativa en un puesto de abarrotes del Mercado Mayorista de Durán”, aborda la problemática relacionada con la falta de planificación logística, el control manual e informal del inventario, el uso ineficiente del espacio físico y la ausencia de protocolos estandarizados en las operaciones diarias del negocio. Estas deficiencias generan retrasos en la atención al cliente, pérdidas de mercadería y una disminución de la competitividad frente a otros establecimientos del mismo sector. La investigación tuvo lugar en el Mercado Mayorista de Durán, un entorno caracterizado por una economía diaria muy dinámica, donde la variedad, la ágil y oportuna atención y disponibilidad de productos a precios competitivos son factores clave para mantener la satisfacción y fidelidad de los clientes. Este escenario requiere de manera imperativa la necesidad de implementar estrategias logísticas integrales que optimicen la gestión operativa, lográndose un control más eficiente de los recursos y una mejora relevante de los procesos internos. Los resultados de este estudio pueden servir como referencia para otros comercios minoristas que operan en condiciones similares, fomentando la adopción de prácticas modernas de gestión y el uso de tecnologías que aporten al desarrollo sostenido del negocio. La introducción a este trabajo parte de la premisa de que, en el entorno de estudio, caracterizado por ser altamente competitiva y por tener clientes exigentes; las pequeñas y medianas empresas requieren la actualización y mejora de sus procesos para mantenerse vigentes. La gestión operativa, entendida como la coordinación eficaz de recursos, procesos y actividades, es esencial para mantener un flujo constante de productos y servicios. Por su parte, las estrategias logísticas integrales —incluyendo control de inventarios, distribución eficiente del espacio, reposición oportuna y coordinación con proveedores— se convierten en herramientas clave para reducir tiempos, minimizar pérdidas y optimizar costos. No obstante, en muchos negocios de este tipo persisten prácticas empíricas, ausencia de tecnología y falta de estandarización, lo que limita su capacidad de crecimiento. Por ello, esta investigación tiene como propósito analizar las estrategias logísticas integrales y su relación con la gestión operativa en un puesto de abarrotes del Mercado

Mayorista de Durán, identificando deficiencias y proponiendo soluciones viables que mejoren la eficiencia y competitividad del negocio. En cuanto al contenido del presente documento, el Capítulo I presenta el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la idea a defender. El Capítulo II por su parte desarrolla el marco teórico y conceptual, así como el marco legal aplicable al sector de abarrotes en el Ecuador. El Capítulo III presenta la metodología utilizada, describiendo el enfoque, los instrumentos de recolección de datos y el procedimiento de análisis. El Capítulo IV se detallan el análisis de los resultados obtenidos, su interpretación; así como, una propuesta de mejora. Finalmente, se incluyen las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas en formato APA 7.^a edición y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA PROPUESTA

1.1 Tema

Las estrategias logísticas integrales y la gestión operativa en un puesto de abarrotes del mercado mayorista de Durán

1.2 Planteamiento del Problema

El Mercado Mayorista de Durán es un centro estratégico para la adquisición de productos en grandes volúmenes. El mercado dispone de más de 120 locales y varias secciones, tales como: abarrotes, lácteos, legumbres y frutas. A él acuden diariamente una gran cantidad de comerciantes y compradores, entre los cuales los más asiduos son las tiendas minoristas y amas de casa

En uno de los puestos de abarrotes se presenta la siguiente problemática: desorden en bodega y en la tienda en general (perchas, vitrinas, etc), una inadecuada forma de recolección de residuos sólidos, entre otras. Estas deficiencias provocan a su vez: retraso, errores y una disminución de las ventas puesto que la imagen del negocio se ha visto afectada ante los clientes que realizan sus compras diarias. Al parecer entre las posibles causas existentes están la falta de capacitación de los empleados en labores operativas y una negligente gestión del inventario.

Un almacén desordenado dificulta la atención al cliente y como ya está ocurriendo, incrementa los tiempos de búsqueda de productos y genera pérdidas económicas. Cabe destacar que como la tienda también maneja productos perecibles es crucial un estratégico manejo de los mismos, para de esta manera garantizar la frescura de los productos y minimizar pérdidas por caducidad. Los productos perecibles deben etiquetarse, separarse, aplicarles el criterio FIFO y una adecuada estrategia de ventas.

Por su parte, la inadecuada forma de recolección de residuos sólidos genera acumulación de desechos, incumplimiento de normativas sanitarias, riesgos para la salud, entre otros. Esto deriva a su vez proliferación de plagas, enfermedades, sanciones regulatorias y una percepción negativa para los clientes. Es también importante considerar la acumulación de residuos incluso en bodega de manera proactiva para evitar las consecuencias citadas.

En base a lo anteriormente expuesto, es menester que se mejore la gestión operativa con estrategias logísticas óptimas. Por ejemplo, la capacitación del personal es fundamental para el éxito de cualquier negocio y los almacenes no son una excepción. Contar con un equipo bien capacitado y entrenado es clave para garantizar eficacia, eficiencia y productividad; por ende, el personal debe contar con un buen entrenamiento para que cumplan debidamente sus actividades logísticas, principalmente en lo que al manejo operativo del inventario y a la recolección de residuos sólidos se refiere.

1.3 Formulación del Problema

¿Cómo influyen las estrategias logísticas integrales en la optimización de la gestión operativa en un puesto de abarrotes del Mercado Mayorista de Durán?

1.4 Objetivo General

Analizar la influencia de las estrategias logísticas integrales en la gestión operativa en un puesto de abarrotes en el Mercado Mayorista de Durán.

1.5 Objetivos Específicos

- A. Fundamentar teóricamente las estrategias lógicas integrales y la gestión operativa

- B. Diagnosticar la situación actual de las estrategias logísticas integrales y la gestión operativa del puesto de abarrotes en el mercado mayorista de Durán.
- C. Identificar las estrategias logísticas integrales como uno de los factores que influyen en la gestión operativa del puesto de abarrotes.
- D. Elaborar una propuesta de mejora con los resultados previos

1.6 Justificación

La investigación propuesta es de vital importancia tanto en el ámbito académico como en el empresarial, ya que busca analizar cómo la aplicación de estrategias logísticas integrales influye en la gestión operativa de un puesto de abarrotes del Mercado Mayorista de Durán. En este escenario, los comerciantes mayoristas enfrentan retos relacionados con la administración de inventarios, el abastecimiento eficiente, el control eficiente de recursos y la atención al cliente. Estos ítems suelen manejarse de forma empírica, lo cual limita el crecimiento del negocio y reduce su capacidad de respuesta ante los cambios y condicionantes que aparezcan en el entorno.

A nivel académico, esta investigación aporta a la generación de conocimiento sobre el manejo de microempresas en negocios tradicionales con gestión empírica y por ende modesta; siendo coherente con la línea de investigación de la Facultad de Administración de la ULVR: desarrollo empresarial y de talento humano.

Desde el punto de vista social, esta investigación también aporte un gran valor significativo. Los puestos de abarrotes en mercados mayoristas constituyen una fuente de trabajo para familias ecuatorianas, por lo que su desarrollo influye de manera directa en el bienestar de la comunidad y por qué no, de la sociedad. Mejorar sus procesos logísticos y operativos permitirá a estos negocios de abarrotes hacerlos más competitivos, y respaldándolos comuna gestión

administrativa más actual y técnica, logrando así el bienestar económico general de los actores.

La propuesta que se sugiera en esta investigación podrá servir como referencia para futuras investigaciones que aborden problemáticas similares.

1.7 Delimitación

Campo: Administración de empresas

Área: Gestión

Aspecto: Estrategias lógicas integrales y gestión operativa

Delimitación: 2023 - 2024

1.8 Idea a Defender

Las estrategias logísticas integrales influyen en la gestión operativa en un puesto de abarrotes del Mercado Mayorista de Durán.

1.9 Variables

Variable independiente: Estrategias logísticas integrales

Variable dependiente: Gestión operativa

1.10 Línea de investigación institucional / Facultad.

Línea de investigación institucional

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Línea de investigación de la Facultad

Desarrollo empresarial y de talento humano.

Sub-líneas de investigación facultad

Estudio de modelos Idóneos aplicados en la administración empresarial, por medio del Diseño y Formulación de modelos empresariales para el desarrollo sostenible.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Antecedentes

En su tesis de grado, Soriano Huanchaco, de la Universidad César Vallejo, analizó la “Implementación de la gestión logística para incrementar el número de despachos en un almacén de una empresa de transportes”. Su estudio tuvo como objetivo evaluar cómo la optimización de los procesos logísticos impactaría en la cantidad de envíos realizados. Como resultado, concluyó que la adopción de estrategias logísticas mejora el desempeño del personal y aumenta la productividad de la empresa. (Soriano, 2023)

Por otro lado, Elmer Silva, también de la Universidad César Vallejo, investigó la “Gestión logística como herramienta para mejorar el nivel de servicio al cliente en una tienda comercial de Piura en 2023”. Su investigación se enfocó en determinar si la implementación de un sistema logístico optimiza la atención al cliente. Se evidenció que la reorganización del almacén y la optimización de los procesos logísticos tuvieron un impacto positivo en la calidad del servicio brindado. (Rivera, 2023)

Asimismo, David Iturrino, de la Universidad Privada del Norte, desarrolló una “propuesta para implementar herramientas de gestión logística y operativa en el área de producción de una panadería en Trujillo”. Su estudio tenía como fin incrementar la rentabilidad del negocio mediante la mejora de los procesos de almacenamiento y producción. La aplicación de estas estrategias evidenció la viabilidad económica de la propuesta. (Vilchez, 2021)

Por su parte, Roberto Becerra, de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, presentó un estudio titulado “Propuesta de mejora en la logística de almacenamiento para la gestión de calidad en micro y pequeñas empresas del

sector servicios", centrándose en la distribuidora Feria Pucallpa S.A.C. El análisis permitió identificar la necesidad de mejorar la capacitación del personal, ya que la falta de formación afectaba la implementación de una adecuada gestión de calidad en el almacenamiento de mercancías. (Saldaña, 2022)

Finalmente, Rosa Villa, en su investigación titulada "La gestión logística y la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2022", sugirió la relación entre estas 2 variables en el área de abastecimiento y distribución. Con una muestra de 25 empleados administrativos y 91 habitantes, aplicó cuestionarios para medir el impacto de la gestión logística en la calidad del servicio. La investigación confirmó que existe una relación significativa entre las 2 variables mencionadas, lo que permitió rechazar la hipótesis nula, que denota independencia. (Villa, 2023)

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 Estrategias Integrales

La logística integral es el proceso por el cual se planifica, ejecuta y controla de forma sistemática la secuencia existente entre materias primas, productos terminados e información, desde el punto de origen hasta el consumidor final, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente al menor costo posible; permitiendo la implementación de una óptima cadena de suministro. Este alcance sistémico implica integrar funciones como compras, almacenamiento, transporte y distribución en una única cadena de valor (Ballou, 2004).

Las estrategias logísticas integrales son un set de acciones sistemáticas que permiten coordinar de forma eficaz las actividades relacionadas con el flujo de materiales, información y servicios, desde el proveedor hasta el consumidor final. En el caso de un puesto de abarrotes, estas estrategias son esenciales para garantizar la disponibilidad de stock variado, el uso eficiente del espacio y la reducción de pérdidas en productos perecibles o con fecha de caducidad próxima.

Según Ballou (2004), la logística integral implica la planificación y control de los procesos de abastecimiento, provisión y comercialización, con el fin de satisfacer los requerimientos del cliente al menor costo posible. Esta aproximación sistémica permite que incluso los pequeños negocios puedan perfeccionar sus operaciones y lograr competitividad.

Christopher (2011) añade que una estrategia logística eficaz debe estar alineada con los requerimientos del cliente y con los objetivos de la empresa. En el caso de negocios como comercialización de abarrotes, donde la rotación de artículos es de alta frecuencia y la demanda puede ser variable, contar con una logística integrada es de suma importancia para mantener la eficiencia operativa.

A lo anterior se suma lo propuesto por Chopra y Meindl (2016), quienes sostienen que una logística bien estructurada permite sincronizar la cadena de suministro y mejorar la adaptabilidad ante fluctuaciones del mercado. Para microempresas, una logística integral también es clave para mantener bajos niveles de inventario sin comprometer el servicio.

Por su parte, Bowersox et al. (2014) destacan que la logística estratégica busca no solo eficiencia, sino también generar ventajas competitivas sostenibles, a través de la integración tecnológica, el análisis de datos y la colaboración con los proveedores.

La implementación de estrategias logísticas integrales también permite una mejora en el control del inventario, una distribución más ágil y una respuesta más rápida a los cambios del entorno. Esto cobra especial importancia en mercados mayoristas, donde la competencia y la informalidad exigen una mayor planificación y control de los procesos.

2.2.1.1 Estrategia

Estrategia es el conjunto de acciones planificadas que una organización diseña y ejecuta para lograr sus objetivos específicos, adecuándose a su entorno y tomando ventaja de sus recursos existentes. Implica la toma de decisiones que oriente a la empresa para lograr una ventaja competitiva sostenible (Mintzberg, Ahlstrand & Lampel, 2005).

Podemos decir que la estrategia es una acción que una persona o una empresa realiza de forma deliberada para alcanzar un objetivo. En el ámbito empresarial, permite tomar decisiones sobre cómo usar los recursos existentes de la mejor forma para alcanzar metas, enfrentar problemas o tomar ventaja oportunidades en el entorno.

Tipos de estrategias

A. Estrategia de abastecimiento

La estrategia de abastecimiento se orienta en la planificación y ejecución de compra de productos de forma eficiente, asegurando su existencia y reduciendo a la vez los costos de adquisición y almacenamiento. Según Ballou (2021), una beneficiosa estrategia de abastecimiento facilita el mantenimiento de un flujo continuo de insumos, promueve la mejora de la relación con proveedores e impide quiebres de stock, fundamentalmente en negocios donde el tiempo y la rotación de inventario son críticos.

B. Estrategia de control de inventario

El control de inventario es primordial para asegurar la disponibilidad de productos, disminuir pérdidas y optimizar el capital de trabajo. Para Bowersox, Closs y Cooper (2014), una estrategia de inventario eficaz involucra la clasificación de productos, revisión periódica del inventario, y la aplicación de métodos como el ABC o el análisis de rotación. En tiendas de abarrotes, esta estrategia es vital para evitar el vencimiento o deterioro de productos perecederos.

C. Estrategia de distribución interna

La distribución interna tiene relación con la organización del espacio físico y el lugar estratégico de los productos dentro del local. Christopher (2016) afirma que una adecuada distribución proporciona el acceso a los productos, mejora el flujo operativo y reduce tiempos en la atención al cliente. En negocios modestos, esta estrategia puede acentuar la diferencia entre un servicio eficiente y uno ineficiente.

D. Estrategia de atención al cliente

La atención al cliente es una estrategia clave en todo negocio, más aún en los locales de venta directa como un puesto de abarrotes. Kotler y Keller (2016) afirman que brindar un servicio ágil, cordial y personalizado puede aumentar la fidelización del cliente y diferenciar al negocio frente a la competencia. Esta estrategia también incluye mantener la limpieza, el orden y la presentación de los productos.

E. Estrategia de reducción de costos operativos

Disminuir los costos sin menorar la calidad del servicio es un reto constante en la gestión operativa. Heizer, Render y Munson (2018) indica que al utilizar estos procesos de estrategia mejorar procesos, reduciendo los desperdicios, buscando mejores precios con proveedores para llegar a una mejora continua. Para un puesto de abarrotes, esto puede abarcar en la reutilización de empaques y mejorar en los horarios de recepción de mercadería ya que con estas estrategias aplicadas obtendríamos una reducción de costos y una mejor eficiencia a lo hora de la recepción y descarga de mercadería.

F. Estrategia de mejora continua

La mejora continua es una estrategia encaminada a revisar, ajustar y perfeccionar de una manera constante los procesos logísticos y operativos mediante la capacitación constante. Según Deming (1986), esta estrategia

implica el ciclo de planificar, hacer, evaluar y actuar es clave para mantener una mejor competitividad. La implementación de esta estrategia de mejorar continua en los pequeños negocios de comercios facilitara a nuevos cambios de entorno y ayudara a mejorar la necesidad del cliente.

2.2.1.3 Características de las estrategias integrales

Las 7 principales características que definen a una estrategia logística integral son:

- **Enfoque sistémico y coordinado:** se comprende que cada uno de los procesos de la cadena de suministros son parte de un sistema de dependencia mutua, ya que si hay algún cambio afecta a todo el proceso.
- **Orientación al cliente:** en esta característica se pretende satisfacer las necesidades del cliente en un tiempo determinado, con una buena calidad y de la forma posible.
- **Reducción de costos operativos:** se pretende tener una reducción de costos aplicando la reutilización de algunos objetos, reduciendo los inventarios innecesarios y transporte logístico ineficiente.
- **Optimización del tiempo:** una característica principal es entregar los productos o un servicio en el menor tiempo posible, pero esto no quiere decir que por ahorrar tiempo se entregue los productos en mal estado o se ofrezca un mal servicio.
- **Integración de tecnología:** en una era digital como la que estamos viviendo en estos momentos es necesario contar con herramientas para llevar así un buen control de inventarios.
- **Flexibilidad:** hay que saber adaptarse a los cambios constante que estén en nuestro entorno y no quedarnos estancado para así poder tener una mejor variabilidad de la demanda.

- **Sostenibilidad:** Considera prácticas responsables que reduzcan el impacto ambiental y social (Christopher, 2016; Ghiani et al., 2013).

2.2.1.4 ¿Cómo diseñar una estrategia logística integral?

A. Diagnóstico de la situación actual

El primer paso consiste en analizar el funcionamiento logístico existente: compras, almacenaje, distribución, pérdidas, tiempos de entrega, entre otros. Este análisis permite detectar cuellos de botella, deficiencias o recursos mal utilizados (Ghiani, Laporte & Musmanno, 2013).

Ejemplo aplicado: revisar si hay productos vencidos frecuentemente, si el reabastecimiento es lento, o si hay sobrestock de mercadería que no rota.

B. Definición de objetivos logísticos

Los objetivos deben (SMART) a que nos referimos con eso que todos que se proponga deben ser claros, medibles, alcanzables, relevantes y temporales en un tiempo determinado ya sea en un corto o largo plazo estableciendo metas específicas para obtener mejores resultados en los esfuerzos logísticos (Stevenson, 2014).

Ejemplo: reducir el 5 % las perdidas en los productos que cerca de su fecha de vencimiento en un tiempo de 2 meses.

C. Selección de estrategias específicas

Con base a los objetivos establecidos, se procede a elegir estrategias de acuerdo a la necesidad. Se podría incluir el sistema PEPS a que nos referimos a la aplicación en los productos; primero en entrar, primero en salir, donde se podría fijar días definidos para abastecimiento o realizar una lista de chequeo diarias para el control de inventario (Heizer, Render & Munson, 2018).

Ejemplo: proponer una revisión de los productos perecibles y mejorar en la organización de la bodega, aplicando como etiquetas visibles en lo producto próximos a caducar.

D. Asignación de recursos

Es indispensable identificar los recursos necesarios para implementar las estrategias: humanos, financieros, tecnológicos o físicos. Según Christopher (2016), no siempre es necesario un gran presupuesto, sino una correcta organización y aprovechamiento de los recursos existentes.

E. Implementación

Una vez asignado la estrategia se requiere realizar un cronograma, personal que tenga definido sus procesos y tener un mecanismo de control. Heizer et al. (2018) según el autor citado, indica que es importante capacitar al personal, aunque sea negocios pequeños, para que el personal pueda ejercer su trabajo de una manera eficiente.

F. Evaluación y mejora continua

después de haber implementado una estrategia de acuerdo a la necesidad de la empresa, se debe llevar un control y se procede una evaluación cada cierto tiempo, para realizar una comparación con las metas iniciales para poder así realizar los ajustes necesarios. La logística es un procedimiento dinámico donde se exige un control constante para adaptarse a los nuevos cambios. (Stevenson, 2014).

2.2.1.5 Actividades logísticas comunes

En un ambiente empresarial, los procesos logísticos se componen de todas las operaciones necesarias dentro de una organización para así poder gestionar de una manera eficiente los bienes o servicios de que estén, desde la adquisición de productos hasta su entrega al cliente final. Estos procesos buscan

garantizar una buena disponibilidad de productos en un menor costo manteniendo buen servicio al cliente.

Una de las actividades más comunes aplicadas en logística en los pequeños o grandes negocios son los siguientes:

A. Gestión de compras

Como primera actividad se procede a seleccionar y adquirir productos de buena rotación o una buena demanda que haya en el mercado, donde se debe poner condiciones a los proveedores y llevar a cabo una buena rotación de inventarios. Una buena gestión de compra permite que no tener un sobrestok o una escasez dentro de la bodega o peor aun llagar a tener producto que estén con poca fecha para su vencimiento.

Según Ballou (2004), estés paso es importante para llevar un buen proceso continuo de los materiales y así poder minimizar los costos y gastos innecesarios.

B. Recepción de mercancía

Incluye la verificación física y documental de los productos que llegan al local. Se deben comprobar cantidades, fechas de caducidad, estado del empaque y condiciones de entrega. Una recepción ordenada previene errores en el inventario y mejora la planificación operativa (Christopher, 2016).

C. Almacenamiento

Una buena organización dentro de una bodega ayuda a tener un fácil o mejor acceso a los productos de una manera más segura y rápida. Es necesarios llevar una buena clasificación que puede ser por fecha, categoría, o los productos de mayor rotación. Un mal almacenamiento podría generar mercadería dañada o peor aún que se caduque mercadería dentro de la bodega.

D. Control de inventarios

La actividad más crítica dentro de los procesos logísticos. Donde se podrá conocer en un buen tiempo todos los productos disponibles, así poder saber si existe un faltante de mercadería o una sobre stock.

Stevenson (2014) según el autor antes mencionada llevar un buen control de inventarios ayudara a evitar un exceso de mercadería para que no haya sobre stock y a su vez realizar las reposiciones de mercadería de mayor rotación.

E. Distribución interna y exhibición

La buena distribución del producto dentro de una bodega o en las vitrinas para la presentación de los productos, ayudara una mejor accesibilidad de los productos dentro de la bodega para mejorar así su despacho al cliente refiriéndonos en la distribución interna, en cambio una buena distribución en los estantes o vitrinas mejorara una buena presentación hacia el cliente permitiendo una mejor visibilidad a la hora de la venta del producto.

F. Gestión de devoluciones o productos vencidos

La logística también contempla el tratamiento de productos que no se venden o que caducan. Un protocolo de devolución o descarte evita la acumulación de mercancía obsoleta y permite tomar decisiones oportunas para minimizar pérdidas (Heizer, Render & Munson, 2018).

2.2.1.6 Problemas logísticos más comunes

En el proceso logístico, podríamos decir en los pequeños negocios minorista, es muy común visualizar problemas operativos que influyen a una mala distribución de los productos. Y a esto conlleva a tener problema a la hora

de satisfacer la necesidad de los clientes, la rentabilidad del negocio y la buena operación dentro del negocio.

Según Ballou (2004), una deficiente logística puede generar cuellos de botella, aumento de costos, pérdida de productos y baja eficiencia, afectando el desempeño general del sistema. A continuación, se describen los problemas logísticos más frecuentes en negocios de venta al por menor como los puestos de abarrotes:

A. Mala gestión de inventarios

Uno de los errores más comunes es el desconocimiento del stock real, lo que genera sobreabastecimiento o desabastecimiento. El primero puede causar pérdidas por productos caducados, y el segundo, ventas perdidas. Según Stevenson (2014), una mala planificación de inventarios es una de las principales causas de ineficiencia operativa.

B. Pérdidas por vencimiento o deterioro

Cuando no se controla adecuadamente la rotación de productos, especialmente los perecibles, es frecuente que se pierdan por vencimiento. Esto se debe a la falta de controles diarios o la no aplicación del sistema PEPS (Primero en entrar, primero en salir) (Heizer, Render & Munson, 2018).

C. Errores en el abastecimiento

La falta de planificación en las compras genera retrasos o exceso de productos que no se venden. Además, una mala selección de proveedores puede ocasionar entregas incompletas, tardías o productos defectuosos (Christopher, 2016).

D. Ausencia de control en la recepción y almacenamiento

La falta de procedimientos para verificar la calidad, cantidad y condiciones de los productos recibidos, así como una organización inadecuada del almacén o bodega, genera pérdidas y dificulta la localización rápida de productos (Ghiani, Laporte & Musmanno, 2013).

E. Deficiencias en la organización del espacio

La gran mayoría de los negocios pequeños o grandes no tiene un buen uso en los espacios de la bodega, y esto genera obstrucción en los pasillos de la bodega, tampoco cuenta con una clasificación de los productos. Una buena logística permitirá una buena adecuación en las perchas, estanterías e incluso se tendrá mayores espacios dentro de la bodega y aun mejor acceso al producto.

F. Falta de tecnología o registros manuales desordenados

El uso exclusivo de métodos manuales para controlar inventarios o ventas puede provocar errores. Aunque no se requiera un sistema complejo, herramientas básicas como hojas de cálculo o apps gratuitas pueden mejorar el control logístico (Heizer et al., 2018).

G. Ausencia de indicadores o métricas

Muchos negocios no miden su desempeño. No saber cuántos productos se venden al día, cuántos se pierden por vencimiento o cuántas quejas recibe el cliente impide tomar decisiones informadas (Chase, Jacobs & Aquilano, 2009).

2.2.1.7 Tecnologías aplicadas a la logística integral

Hoy en día las tecnologías aplicadas dentro de la logística integral son las herramientas digitales ya sea: sistemas informáticos y equipos electrónicos que facilitaran a tener una mejor planificación, ejecución y control en los procesos logísticos. Las herramientas antes mencionadas ayudan a mejorar en la cadena de suministro, donde se podrá reducir los errores de los trabajadores a raíz de esto, se optimizarán las falencias y se llegará a tomar buenas decisiones en tiempo real. (Chopra & Meindl, 2019).

Entre las tecnologías más utilizadas se encuentran los sistemas de gestión de inventarios (WMS Warehouse Management System), o Sistema de Gestión de Almacene, los códigos de barras, los dispositivos móviles para el escaneo de productos, los sistemas de punto de venta (POS), las aplicaciones para control de pedidos, y los sistemas de seguimiento de entregas. En negocios pequeños como un puesto de abarrotes, el uso de tecnologías simples, como una hoja de Excel o un software de caja registradora, puede representar un avance significativo en la organización operativa (Jiménez & Rodríguez, 2020).

Según Ballou (2021), la incorporación de tecnologías permite una mayor integración entre los procesos de compra, almacenamiento y distribución, lo cual contribuye a lograr una logística más ágil y coordinada. Incluso en empresas de pequeña escala, la digitalización de ciertos procesos favorece la reducción de desperdicios, el control del stock y la atención rápida al cliente.

También, podríamos decir que tecnologías ya sea: el internet, la inteligencia artificial e incluso los análisis de datos ya se están implementando en algunos negocios ya que algunos negocios no quieren estar desactualizados y esto permitirá una mejora en las tareas ya sea la recepción de los productos, almacenamiento de mercadería y también en la optimización de las rutas de entregas. Las herramientas antes mencionadas todavía nos son comunes en los puestos de abarrotes, la utilización de dichas herramientas ayudara a su crecimiento y modernización.

Como conclusión podríamos decir que el uso de las tecnologías en la gestión logística integral no solo ayudara a la mejorar la eficiencia dentro del área de trabajo, ayudara a modernizar los negocios para tener una mejor rapidez y precisión a una alta competencia.

2.2.2 Gestión Operativa

Definimos a la gestión operativa donde se refiera a la dirección de los recursos y los procesos adecuados dentro de una organización donde así se

podrá lograr una mejor eficiencia, productividad, y satisfacer la necesidad de los clientes. Dentro de un puesto de abarrotes dicha gestión operativa es: el control de inventario el flujo de caja, servicio al cliente y una mejor organización en el espacio ya sea en la bodega o el área del despacho de mercadería.

Slack y Brandon-Jones (2019) indica que la gestión operativa es una actividad que se encarga de mejorar los procesos como el diseño, operación para a si mejorar el sistema de entrega de producto y servicios. Los pequeños negocios son necesario mejorara a la gestión operativa para poder aumentar los recursos limitados dentro de una organización y a su vez minimizar los desperdicios de productos y mejorar la calidad de servicios al cliente.

Heizer, Render y Munson (2017) indica que una gestión operativa se caracteriza por tres procesos importantes como: planificación de la demanda, control y medición de los resultados de la gestión utilizada. Estos procesos permiten tomar buenas decisiones en cuanto al abastecimiento, y rotación del producto y una mejor atención al cliente.

Por su parte, Chase et al. (2020) destacan que la gestión operativa moderna también implica adaptabilidad a nuevas tecnologías, análisis de datos y mejora continua, lo que permite a los pequeños negocios responder con agilidad a los cambios del entorno.

También es importante considerarlo planteado por Krajewski et al. (2019), quienes afirman que una gestión eficiente de operaciones puede traducirse en una ventaja competitiva sostenible, al permitir una entrega más rápida, un mejor control de costos y una mayor satisfacción del cliente final.

2.2.2.1 Gestión

De acuerdo a los autores antes mencionados la gestión es un proceso esencial en cualquier organización donde implica tener una buena; planificación, organización, dirección y control en los recursos que se tenga disponibles para así llegar alcanzar los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

Koontz y Weihrich (2012) determina que la gestión es la unión de actividades que se realizan de manera ordenada y coordinadas para así poder utilizar los recursos humanos de una manera adecuada y a su vez mejorar los estados financieros, tecnológicos para así lograr fines organizacionales.

Este procedimiento no solo se ejecuta en la administración de recursos, a su vez también ayuda a la toma de decisiones estratégicas, para así poder resolver problemas y dando motivación a los colaboradores para así poder lograr mejor resultados.

Robbins y Coulter (2013) indica que la gestión es indispensable para realizar procesos en las actividades laborales de esta manera facilitara el cumplimiento de metas, adaptándose a los cambios se le llegan a ejecutar para mejorar el uso de los recursos.

Se podríamos decir que, en un puesto de abarrotes, una buena gestión ayudara a supervisar las tareas diarias, como en el abastecimiento y almacenamiento de productos dentro de una bodega y a su vez también tener una buena gestión ayudara en la atención al cliente ya que se podrá satisfacer la necesidad de lo cliente lo amerite en ese instante.

Como lo menciona Chivenato, 2014. La gestión hace pareja entre el liderazgo y la motivación, ya que el dueño o administrador deber fomentar un buen ambiente de trabajo colaborativo y que ese ayude a la mejora continua dentro de una organización.

En base a los autores antes mencionada podríamos definir que la gestión es un elemento clave en los pequeños negocios, como en este caso sería en un puesto de abarrotes donde se podrá adaptar a unas nuevas demandas del mercado nacional y así poder crecer en un ambiente competitivo

2.2.2.2 Tipos de gestión

A. Gestión estratégica

Este tipo de gestión se centre en la planificación a un largo plazo para así poder alcanzar los objetivos organizacionales y así poder adaptarse a los cambios que se presente en un futuro. Donde se incluye una formulación de estrategias, asignación de recursos y una evaluación de resultados

Según David (2011), la gestión estratégica permitirá a las organizaciones procurara anticipar las oportunidades que benefician a las empresas y también se podrá identificar las amenazas para así poder ser competitivo en el mercado.

B. Gestión operativa

Definimos gestión operativa, como la encargada a supervisar y controlar las actividades que se realicen dentro de una organización, para así poder asegurar una buena eficiencia en la producción o la hora de prestar un servicio.

Heizer, Render y Munson (2018) define que una buena gestión operativa ayudara a mantener una buena calidad de productos y así poder reducir costos y mejorar así la productividad dentro de una organización.

C. Gestión financiera

Esta gestión se define a una llevar una buena administración en los recursos económicos, donde se debe realizar los procesos como la planificación, control y un análisis de los gastos e ingresos dentro de una organización.

. Gitman y Zutter (2012) dicho autor define que tener una buena gestión financiera garantiza llevar un buen control en los costos y gastas dentro de una organización para obtener la viabilidad y el crecimiento del negocio.

D. Gestión de recursos humanos

Esta gestión es un conjunto de la organización, desarrollo y motivación al personal de la organización, con dicha gestión se desea obtener un buen

ambiente laboral de manera eficiente y eficaz. Chiavenato (2014) indica que una buena gestión en el área del talento humano contribuirá que se logre alcanzar los objetivos de una organización.

E. Gestión de calidad

Esta gestión pretende que los productos o servicios, se realice de manera eficiente y eficaz logrando así que el cliente obtenga un buen producto o servicio y así lograr la fidelización con el cliente.

2.2.2.3 Características de la Gestión Operativa

Enfoque en la eficiencia. - La gestión operativa se caracteriza por aumentary centrarse en maximizar los recursos existentes y así poder reducir los desperdicios. También nos indica que tener una buena eficiencia es clave para poder mantener la competitividad.

Orientación al cliente. - El buen servicio al cliente —rápido, cordial y eficaz— forma parte esencial de la operación diaria. Chase, Jacobs y Aquilano (2009) afirman que la satisfacción del cliente es un indicador clave del éxito operativo.

Uso racional de recursos. - Organizar el espacio, tiempo y capital humano de forma estratégica permite mantener el negocio funcionando sin exceso de gastos. Stevenson (2014) destaca que una operación organizada contribuye a la sostenibilidad de pequeños negocios.

Control de procesos diarios. - Desde la apertura del local hasta el cierre de caja, cada proceso debe estar planificado y supervisado. Según Chase et al. (2009), el control operativo diario asegura consistencia en los resultados.

Mejora continua. - La gestión operativa efectiva evalúa constantemente qué puede hacerse mejor. Heizer et al. (2018) mencionan que la mejora continua es uno de los principios rectores de la administración moderna.

toma de decisiones rápidas. - Los negocios minoristas deben tomar decisiones diariamente, como ajustes de precios o cambios de proveedor. Stevenson (2014) señala que la rapidez en la toma de decisiones permite enfrentar la incertidumbre del entorno.

Aplicabilidad inmediata- La gestión operativa se implementa desde el primer día con acciones concretas, sin necesidad de grandes inversiones. Chase et al. (2009) explican que incluso las pequeñas empresas pueden beneficiarse de una gestión estructurada basada en disciplina y control.

2.2.2.4 ¿Cómo mejorar la gestión operativa?

Mejorar la gestión operativa implica optimizar los procesos internos del negocio, de manera que los recursos disponibles (tiempo, personal, espacio, insumos) se utilicen de forma eficiente para alcanzar los objetivos del negocio con menores costos y mayores niveles de calidad.

Según Heizer et al., (2018), mejorar la gestión operativa ayudara en la eficiencia, para así poder obtener resultados que benefician a la organización en poca palabra podemos decir que se pretende obtener mejores resultados con menos recursos como son: planificación, estandarización de procesos, control y evaluación continua.

Ejemplo dentro de un puesto de abarrotes, se puede implementar proceso para atender de una manera adecuada a los clientes, también tener un buen control a la hora de reponer los productos en bodegas para que así no haya faltante de mercadería en bodega.

Algunas acciones concretas para mejorar la gestión operativa son:

A. Estandarización de tareas

Establecer rutinas claras para tareas repetitivas (limpieza, reposición, cierre de caja), lo cual evita errores y mejora la productividad (Stevenson, 2014).

B. Capacitación del personal

Brindar orientación básica sobre manejo de productos, atención al cliente, control de inventarios, lo que refuerza la eficiencia operativa (Chase, Jacobs & Aquilano, 2009).

C. Uso de listas de verificación (checklists)

La utilización de esta herramienta permite controlar las actividades dentro de una bodega tales como la revisión de productos perecibles, mantener la bodega en orden, y llevar un buen control de inventario dentro del almacén. (Heizer et al., 2018).

D. Análisis de causas de errores

Evaluar por qué ocurren problemas operativos (faltantes, vencimientos, errores de caja) para corregirlos desde la raíz.

E. Medición y mejora continua

Implementar indicadores de desempeño que permitan conocer si se está mejorando o no en las tareas operativas (Stevenson, 2014).

2.2.2.5 KPIs usados en la gestión operativa

Los KPIs, son métricas que ayudan a evaluar métricas, que permite medir el desempeño dentro de una organización para así poder lograr los objetivos establecidos. Donde el KPIs identifica las debilidades, y así poder tomar decisiones que ayuden a mantener un buen control en el negocio.

De acuerdo con Chase, Jacobs y Aquilano, los KPIs, son operaciones que con información recolectada ayudara a tomar decisiones que permitan a una mejora continua.

Entre los KPIs más utilizados en la gestión operativa de un puesto de abarrotes están:

Rotación de inventario: Mide cuántas veces se renueva el inventario en un periodo. Un valor alto indica buena gestión; uno bajo puede señalar sobrestock o baja demanda (Stevenson, 2014).

Nivel de cumplimiento del abastecimiento: Porcentaje de productos abastecidos correctamente según lo planificado. Evalúa la eficacia de los pedidos a proveedores (Christopher, 2016).

Tiempo promedio de atención al cliente: Mide la eficiencia en el proceso de venta. Un tiempo más corto indica agilidad y organización (Heizer et al., 2018).

Tasa de productos vencidos o dañados: Indica pérdidas por mala rotación, mala refrigeración o mala gestión del stock.

Utilidad operativa diaria: Es el margen entre ingresos y egresos diarios. Mide la rentabilidad básica de la operación (Chase et al., 2009).

Nivel de cumplimiento de tareas operativas: se realiza la evaluación al personal y verificamos si se está realizando las funciones de un buen tiempo y de una manera eficaz gracias al checklists.

El uso de KPIs ayudara que los negocios pequeños y grandes llevaran un control operativo con herramientas sencillas pero efectiva a la hora de su uso promoviendo en la mejora continua dentro de la organización.

2.2.2.6 Estrategias logísticas y su impacto en la gestión operativa

Las estrategias logísticas integrales se podrían definir que es la planificación la coordinación y es un conjunto de dichas actividades relacionadas como el flujo de materiales, información y servicio, en pocas palabras podemos referir que va desde el proveedor hasta el consumidor final que en este caso es el cliente donde se podrá optimizar la cadena de suministro (Ballou, 2021). Esta estrategia no solo busca la eficiencia si no también se pretende mejorar el proceso logístico individual, desempeño general de la organización.

La estrategia en la gestión operativas es vital, porque ayudara a la optimización de los recursos, también en la reducción de los costos y a su vez mejorar en un tiempo determinado para lograr buenos resultados. Chopra y Meindl (2019) indica que la gestión integral permite mejorar la secuencia entre aprovisionamiento, producción, almacenamiento y distribución, en poca palabra se puede decir que la logística integral permitirá que se realicen los proceso más eficiente y eficaz.

Definimos entonces que, para un puesto de abarrotes en el mercado mayorista de Durán, la ejecución de estrategias logísticas integrales ayudara a un mejor manejo en el inventario, realizando una adecuada organización del espacio físico y una atención más rápida y eficaz al cliente. Jiménez y Rodríguez (2020) nos indica que dichos beneficios son claves para mejorar la competitividad y sostenibilidad dentro del puesto de abarrotes en el mercado mayorista de Duran.

Además, Heizer, Render y Munson (2018) define gestión operativa se ve beneficiada cuando las estrategias logísticas integrales se realizan de una manera correcta ya que así se obtiene mejores resultados dentro de una planificación de la demanda, ayudando a optimizar los proceso y una reducción de errores en la cadena de suministro.

Como conclusión podemos decir que las estrategias logísticas integrales ayudan a mejorar la gestión operativa, donde a la hora de crear un sistema que sea coordinado y eficiente ayudara a mejorar la productividad, y la calidad de servicio y lograr una buena satisfacción del cliente, y estos factores son esenciales para el éxito de una organización ya sea pequeña o grande la organización.

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Estrategias logísticas

Con los conceptos antes mencionado, podemos decir que las estrategias logísticas es un conjunto de decisiones y acciones donde se debe planificar, organizar y coordinar de una manera eficiente en el flujo de los productos, con esta información se busca mejorar la comunicación de con los proveedores y el cliente final. Esta estrategia pretende optimizar los costos operativos, donde se podrá mejorar la entrega de los productos y tener una reposición adecuada de mercadería dentro de la bodega. (Ballou, 2004). Realizando una buena aplicación de las estrategias se podrá obtener un buen abastecimiento de mercadería y poder responder a las demandas del mercado.

2.3.2 Logística integral

La logística integral es el proceso por el cual se planifica, ejecuta y controla de forma sistemática la secuencia existente entre materias primas, productos terminados e información, desde el punto de origen hasta el consumidor final, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente al menor costo posible; permitiendo la implementación de una óptima cadena de suministro. Este alcance sistémico implica integrar funciones como compras, almacenamiento, transporte y distribución en una única cadena de valor (Ballou, 2004).

2.3.3. Gestión operativa

Definimos a la gestión operativa donde se refiera a la dirección de los recursos y los procesos adecuados dentro de una organización donde así se podrá lograr una mejor eficiencia, productividad, y satisfacer la necesidad de los clientes. Dentro de un puesto de abarrotes dicha gestión operativa es: el control de inventario el flujo de caja, servicio al cliente y una mejor organización en el espacio ya sea en la bodega o el área del despacho de mercadería.

Slack y Brandon-Jones (2019) indica que la gestión operativa es una actividad que se encarga de mejorar los procesos como el diseño, operación para así mejorar el sistema de entrega de producto y servicios. Los pequeños negocios son necesario mejorar a la gestión operativa para poder aumentar los recursos limitados dentro de una organización y a su vez minimizar los desperdicios de productos y mejorar la calidad de servicios al cliente.

2.3.4 Control de inventarios

es el procedimiento en cual se lleva un control y gestión de los productos ya existentes para así tener disponible a la hora de despachar la mercadería y a su vez evitar exceso dentro de la bodega ya que eso podría provocar daños en los productos o peor aún que la mercadería se caduque dentro de la bodega

Stevenson (2014) define que llevar un buen control de inventario mejorará el funcionamiento logístico, ya que permitirá realizar compras y evitar interrupciones en la atención al cliente.

2.3.5 Indicadores de gestión (KPIs)

El KPIs, son métricas que ayudan a evaluar métricas, que permite medir el desempeño dentro de una organización para así poder lograr los objetivos establecidos. Donde el KPIs identifica las debilidades, y así poder tomar decisiones que ayuden a mantener un buen control en el negocio.

De acuerdo con Chase, Jacobs y Aquilano, los KPIs, son operaciones que con información recolectada ayudara a tomar decisiones que permitan a una mejora continua.

2.3.6 Puesto de abarrotes

Definimos como puesto de abarrotes un establecimiento donde se realiza la comercialización de producto de primera necesidad. Como contexto los negocios de puesto de abarrotes en el Mercado Mayorista de Durán, dichos puestos suelen ser negocios entre familia que operan de una manera poco eficiente ya que no suelen llevar un control de inventarios, no tiene un manual de procesos y no aplicado herramientas tecnológicas que ayuden a mejorar la eficiencia en los ítems antes mencionada sin embargo logran tener buenas utilidades y ser competitivos en el mercado laboral.

Como conclusión del marco conceptual podemos decir que la gestión eficiente en un puesto de abarrotes depende de la correcta aplicación de estrategias logísticas, la integración de la cadena de suministro y una administración operativa para mejorar la productividad y la satisfacción del cliente.

Elementos como el control de inventarios y el uso de indicadores de gestión (KPIs) resultan determinantes para garantizar continuidad en las operaciones y mejorar la toma de decisiones.

Asimismo, se reconoce que, aunque los negocios familiares de abarrotes en el Mercado Mayorista de Durán presentan limitaciones en procesos y uso de tecnología, cuentan con potencial para fortalecer su competitividad mediante la adopción de prácticas logísticas más estructuradas. En este sentido, la incorporación gradual de herramientas de control y estrategias integrales puede representar una vía efectiva para optimizar recursos y asegurar un mejor posicionamiento en el mercado.

2.4 Marco Legal

2.4.1. Normativa constitucional

Constitución de la República del Ecuador (2008)

En primer lugar, la Constitución de la República del Ecuador establece los principios fundamentales para la actividad económica en el país. El artículo 284 promueve la eficiencia en la producción y comercialización de bienes y servicios, lo que es esencial para las estrategias logísticas en el comercio minorista y mayorista (Asamblea Nacional, 2008).

"El Estado garantizará el ejercicio de la actividad económica, incentivando la productividad y eficiencia de las empresas, protegiendo los derechos laborales y asegurando la inclusión de los diversos actores sociales en la economía" (Asamblea Nacional, 2008, p. 34).

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno busca regular los impuestos que las empresas deben pagar, y es necesario para la gestión financiera en la logística. Podríamos decir que esta ley ayudara en los negocios de abarrotes llevar un control de inventarios y llevar acabo el cumplimiento tributario optimizando los costos operacionales (Servicio de Rentas Internas, 2021).

"El cumplimiento de dichas normativas tributarias debe incluir dentro de las estrategias logísticas, para poder así garantizando una planificación fiscal eficiente donde se podrá reducir los gastos innecesarios y optimizar los recursos" (Servicio de Rentas Internas, 2021, p. 108).

Normativa Sanitaria y de Inocuidad de Alimentos

El Reglamento Sanitario para el Control de Alimentos de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) dicha agencia establece que se deben llevar acabo un control en la seguridad alimentaria como los productos perecederos, ya que al encontrar mercadería dañados podrían perjudicar a los ciudadanos y esto es un aspecto clave de la logística de los mercados. Esta normativa es esencial para la correcta manipulación, almacenamiento y transporte de los productos alimenticios en el mercado de Durán y en todos los mercados que se encuentran dentro del país (ARCSA, 2022).

"Las estrategias logísticas en mercados se debe tener en cuenta que se debe llevar un control en los productos perecederos ya que esto afectaría a los clientes si llegan a consumir productos en mal estados o también provocaría contaminación en dichos productos. con la normativa ARCSA, se pretende minimizar riesgos de contaminación" (ARCSA, 2022, p. 53).

Ley de Defensa del Consumidor

La Ley de Defensa del Consumidor ayuda a la protección de los consumidores o también a los clientes que realizan las compras en los mercados o en cualquier establecimiento donde se comercializa producto de primera necesidad esta ley también condiciona en la calidad y precio de los productos Esta ley regula el comportamiento comercial y las relaciones de consumo, lo cual impactara de la manera en que los productos deben ser gestionados y comercializados en los puestos de abarrotes (SENAE, 2020).

Referencias Académicas y Estudios Recientes

Gómez y Paredes (2021) indica que las estrategias antes mencionadas ayudan a tener una mejora continua en la gestión logística para así poder optimizar los procesos comerciales dentro del mercado. Dichos autores definen que al mejorar la gestión de inventarios, transporte y almacenamientos ayudará

a reducir los costos y se obtendrá mejores resultados en la eficiencia dentro del puesto de abarrotes.

Dentro del marco legal para la optimizar de la gestión logística en el Mercado Mayorista de Durán debe ser entendido no solo en términos de la normativa que regula el comercio y la tributación, sino que también se debe llevar un control en lo que es la calidad sanitaria para que así el consumidor se sienta seguro a la hora de realizar sus compras diarias.

Al momento de ejecutar estas leyes, junto con las estrategias propuestas por los autores antes mencionado, es posible mejorar la eficiencia operativa y llevar un buen control en el sistema de inventarios y a su vez llevar un control sanitario en los puestos de abarrotes en este mercado mayorista.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque metodológico utilizado para esta investigación fue mixto, ya que utilizo herramientas de análisis cualitativo y cuantitativo que permitieron comprender de manera más eficiente la problemática del fenómeno estudiado.

Este enfoque metodológico posibilita no solo los datos contables o numérico, sino que también se pudo recopilar información con instrumento tales como las entrevistas tanto como al dueño del puesto de abarrotes y a los colaboradores de dicho puesto y dicha información ayudo al análisis para realizar una propuesta que de la solución al local de abarrotes.

3.2 Alcance de la investigación

Este estudio es de tipo descriptivo porque busco detallar las características, deficiencias y oportunidades de mejora en los procesos logísticos y operativos de un puesto de abarrotes. También es de campo, ya que se recolectará información directamente del lugar de estudio mediante entrevistas y guía de observación.

3.3 Población y muestra

Población

La población está conformada por todos los puestos de abarrotes del mercado mayorista de Durán. Lugar en el que se realiza el estudio.

Muestra

Para esta investigación, la muestra será el puesto de abarrotes donde se realiza el estudio. El mismo que está conformado por 3 personas que laboran en él (propietario y 2 empleados).

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se emplearon las siguientes técnicas e instrumentos:

- **Entrevista semiestructurada:** dirigida al propietario y a los empleados del puesto de abarrotes, para conocer su percepción sobre la logística, control de inventarios, tiempos de abastecimiento y gestión diaria.
- **Ficha de observación:** aplicada a los procesos operativos y logísticos del negocio, con el fin de observar la presencia o ausencia de prácticas clave como control de stock, rotación de productos, uso de PEPS, orden de bodega, etc.

Ambos instrumentos han sido diseñados en base a los objetivos de la investigación y validados por criterio de expertos.

3.5.1 Entrevista

ENTREVISTA AL DUEÑO O AL ADMINISTRADOR DEL NEGOCIO

Objetivo de la entrevista: Comprender el vínculo entre las prácticas de gestión operativa diaria y las decisiones estratégicas de la cadena de suministro, desde la perspectiva del dueño o administrador del negocio.

Bienvenida

Estimado Ing:

Soy un egresado de la carrera Administración de Empresas de la ULVR de Guayaquil. Me encuentro realizando mi proyecto de titulación para lo cual requiero de esta entrevista.

No hay respuestas buenas o malas. Lo importante es su sincera opinión a cada pregunta. Las respuestas serán tratadas de manera académica y confidencial.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

Preguntas preliminares

- 1. ¿Cómo describiría el funcionamiento diario de su tienda de abarrotes en el mercado mayorista de Durán?**
- 2. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en la operación de su negocio en este mercado?**
- 3. ¿Qué tipo de clientes atiende principalmente (minoristas, consumidores finales, distribuidores) y cómo influye esto en su gestión operativa?**
- 4. ¿Qué aspectos considera más importantes para mantener la competitividad de su tienda en el mercado mayorista?**

Sobre estrategias logísticas integrales

- 5. ¿Cómo organiza el proceso de abastecimiento de productos para su tienda?**
- 6. ¿Con qué frecuencia realizan los pedidos a sus proveedores? ¿Se basan en un cronograma, en la demanda del cliente o en la observación del inventario?**
- 7. ¿Cómo gestiona el transporte y la recepción de mercancías en el mercado mayorista?**
- 8. ¿Utiliza alguna tecnología o sistema (como software de inventario o seguimiento) para controlar la entrada y salida de los productos en su inventario?**
- 9. ¿Cómo maneja la coordinación entre la recepción, almacenamiento y distribución de productos dentro de la tienda?**

10. ¿Cómo organizan la mercancía para facilitar su acceso, su reposición y la venta?
11. ¿Cómo manejan los productos con fechas de caducidad cortas o de alta rotación para evitar pérdidas o inventario obsoleto?
12. ¿Qué estrategias utilizan para maximizar las ventas y asegurar que el producto llegue al cliente final de manera eficiente?

Sobre gestión operativa

13. Describa el flujo de trabajo diario de su tienda, desde que abre hasta que cierra. ¿Cómo se organizan las tareas para la recepción de mercancía, la reposición de productos, la atención al cliente y la gestión de caja?
14. ¿Qué procesos operativos considera más críticos para el éxito de su tienda de abarrotes?
15. ¿Cómo organiza el personal para cumplir con las tareas diarias, como atención al cliente, reposición de productos o control de inventario?
16. ¿Qué métodos utiliza para controlar la calidad de los productos que ofrece a sus clientes?
17. ¿Cómo evalúa el desempeño de su tienda en términos de eficiencia operativa y satisfacción del cliente?

Desafíos

18. ¿Cuál considera que es el mayor reto logístico y operativo que enfrenta su negocio en la actualidad?

19. ¿Qué tipo de mejoras le gustaría implementar en la logística o en la gestión de su tienda para hacerla más competitiva y sostenible a largo plazo?

20. ¿Cómo percibe la competencia en el mercado mayorista y qué hace para diferenciarse de otras tiendas de abarrotes?

ENTREVISTA A LOS EMPLEADOS DEL NEGOCIO

Objetivo de la entrevista. Recopilar información sobre la ejecución de los procesos de logística y operación desde la perspectiva de quienes los realizan .

Bienvenida

Estimado Sr(a):

Soy un egresado de la carrera Administración de Empresas de la ULVR de Guayaquil. Me encuentro realizando mi proyecto de titulación para lo cual requiero de esta entrevista.

No hay respuestas buenas o malas. Lo importante es su sincera opinión a cada pregunta. Las respuestas serán tratadas de manera académica y confidencial.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

Preliminares

- 1. ¿En qué consiste tu rol o tus principales responsabilidades dentro de la tienda de abarrotes?**
- 2. ¿Como describiría el ambiente de trabajo diario en la tienda?**

Sobre logística

- 3. ¿Cómo se organiza el proceso de abastecimiento de inventario en los estantes? ¿Qué dificultades existen?**

4. ¿Qué tan frecuente es el abastecimiento de productos y cómo te coordinas con otros empleados o proveedores durante este proceso?
5. Cuando llega mercancía de un proveedor, ¿cuál es el proceso para descargarla y registrarla?
6. ¿Qué haces si un producto llega en mal estado, si la cantidad no coincide con la factura o si es un producto que no estaba en el pedido?}
7. Una vez que la mercancía está dentro, ¿cómo decides dónde guardarla?
8. ¿Has notado problemas, como retrasos en entregas o productos dañados?

Sobre gestión operativa

9. ¿Qué pasa con los productos que están a punto de caducar o que llevan mucho tiempo en el inventario sin venderse?
10. ¿Qué haces cuando detectas productos vencidos, dañados o con problemas de calidad?
11. ¿Qué tan involucrado estás en el control de inventario? ¿Utilizan algún sistema o método específico para llevar el registro?

Comunicación y mejoras

12. ¿Qué tan frecuente es la capacitación o las instrucciones que recibes para mejorar en su área de trabajo
13. Si pudieras cambiar algo en la forma en que la tienda maneja la logística (desde que llega el producto hasta que se vende), ¿qué sería?

14. ¿Qué mejoras sugerirías para hacer más eficiente el manejo de la tienda, ya sea en logística o en operaciones?

15. ¿Qué oportunidades ves para que la tienda crezca o mejore en el mercado mayorista de Durán?

3.5.2. ficha de observación

Del marco teórico, específicamente de la sección “Actividades logísticas más comunes”, podemos diseñar el siguiente instrumento de investigación.

Ficha de observación

Observador :	Fecha :
	Hora Desde: Hasta:
1 Recepción de mercadería	Observaciones 1
Se revisa fecha de caducidad	
	.
Se revisan cantidades	
	.
Se realiza control de calidad	
	.
Uso de tecnología	
	.
2 Frecuencia de abastecimiento	Observaciones 2
Diario Semanal	
	.
3 Organización de Inventario	Observaciones 3
Registro de mercadería	
☐ Manual ☐ Con software	
	.
Productos ordenados	
	.
Área limpia	
	.
Facilidad de acceso	
	.
Se los coloca a temperatura adecuada	
	.
Productos perecederos	
Etiquetados ☐ Separados de otros	
	.
☐ Revisión diaria de fecha de caducidad	
	.
☐ alguna estrategia de venta	
	.
Reposición de productos en perchas	
	.
☐ Inmediata ☐ Diaria ☐ Semanal	

Rotación de productos:	
Se aplica FIFO	
4 Desempeño logístico	4 Observaciones
Satisfacción del cliente	
Quejas de clientes	
Resolución de problemas	
Se forman colas o aglomeraciones	

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1 Presentación y análisis de resultados

4.1.1 Análisis de entrevista

Tabla 1 Análisis de las entrevistas

Preguntas preliminares		Entrevistado: Dueño del local de abarrotes	
Interrogante	Aspecto destacado de la respuesta	Interpretación	Problema visible
1. ¿Cómo describiría el funcionamiento diario de su tienda de abarrotes en el mercado mayorista de Durán?	Inician actividades desde las 5 a.m., revisan inventario y reponen productos	Existe una rutina operativa básica con enfoque en abastecimiento y atención	No se menciona un sistema formal de control o planificación
2. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en la operación de su negocio en este mercado?	Dificultades con el control de inventario y espacio reducido	Falta de herramientas tecnológicas y de planificación de almacenamiento	Riesgo de pérdidas y baja eficiencia por desorden logístico
3. ¿Qué tipo de clientes atiende principalmente (minoristas, consumidores finales, distribuidores) y cómo influye esto en su gestión operativa?	Atiende a minoristas que compran en volumen	Alta rotación exige un sistema de abastecimiento eficiente y rápido	La falta de tecnología puede afectar la capacidad de respuesta

4. ¿Qué aspectos considera más importantes para mantener la competitividad de su tienda en el mercado mayorista?	Se prioriza atención al cliente y precios competitivos	Existe orientación comercial estratégica	No hay procesos documentados para garantizar calidad y continuidad
Variable: Estrategias de logísticas integrales		Entrevistado: Dueño del local de abarrotes	
5. ¿Cómo organiza el proceso de abastecimiento de productos para su tienda?	Hacen pedidos según rotación, priorizando productos clave	Tienen conocimiento empírico de demanda y rotación	Falta de datos precisos puede afectar decisiones de abastecimiento
6. ¿Con qué frecuencia realizan los pedidos a sus proveedores? ¿Se basan en un cronograma, en la demanda del cliente o en la observación del inventario?	Se basan en observación y experiencia para hacer pedidos	Gestión basada en la intuición más que en indicadores	Vulnerabilidad ante cambios en la demanda o escasez
7. ¿Cómo gestiona el transporte y la recepción de mercancías en el mercado mayorista?	Transporte es responsabilidad de los proveedores, con coordinación propia	Reducción de costos logísticos directos	Riesgo si el proveedor falla; no hay plan de contingencia
8. ¿Utiliza alguna tecnología o sistema (como software de inventario o seguimiento) para controlar la entrada y salida de los productos en su inventario?	No usan software; todo es manual	Dependencia del conocimiento informal y del personal clave	Falta de trazabilidad y riesgo de errores humanos

9. ¿Cómo maneja la coordinación entre la recepción, almacenamiento distribución de productos dentro de la tienda?	Colaboradores apoyan en organización por tipo y rotación	Buena práctica interna para facilitar reposición	Riesgo de errores sin control formal
10. ¿Cómo organizan la mercancía para facilitar su acceso, su reposición y la venta?	Agrupación por categoría y marca, etiquetas visibles	Priorización por rotación, facilita el servicio al cliente	Posible limitación por espacio o herramientas básicas
11. ¿Cómo manejan los productos con fechas de caducidad cortas o de alta rotación para evitar pérdidas o inventario obsoleto?	Revisión diaria, promociones para evitar pérdidas	Aplican método FIFO	No hay sistema de alerta ni registro automatizado
12 ¿Qué estrategias utilizan para maximizar las ventas y asegurar que el producto llegue al cliente final de manera eficiente?	Combos, promociones y atención rápida	Alta orientación al cliente	Dependencia del conocimiento informal del cliente
Variable: Gestión operativa		Entrevistado: Dueño del local de abarrotes	
13. Describa el flujo de trabajo diario de su tienda, desde que abre hasta que cierra. ¿Cómo se organizan las tareas para la recepción de mercancía, la reposición de productos, la atención al cliente y la gestión de caja?	Actividades distribuidas bien entre personal	Organización operativa clara	No se mencionan procesos documentados

14. ¿Qué procesos operativos considera más críticos para el éxito de su tienda de abarrotes?	Inventario, atención y recepción	Identificación clara de los ejes operativos	Riesgo alto si alguno falla por falta de respaldo
15. ¿Cómo organiza el personal para cumplir con las tareas diarias, como atención al cliente, reposición de productos o control de inventario?	Funciones asignadas por sección; apoyo mutuo	Trabajo colaborativo bien distribuido	Falta de supervisión o registro de desempeño
16. ¿Qué métodos utiliza para controlar la calidad de los productos que ofrece a sus clientes	Revisión visual y fechas	Método práctico pero básico	Falta de fichas técnicas o inspección más rigurosa
17. ¿Cómo evalúa el desempeño de su tienda en términos de eficiencia operativa y satisfacción del cliente? Desafíos	Basado en ventas y retorno de clientes	Medición empírica y efectiva	Falta de métricas cuantitativas y seguimiento
Desafíos		Entrevistado: dueño del local de abarrotes	
18. ¿Cuál considera que es el mayor reto logístico y operativo que enfrenta su negocio en la actualidad?	Cambios repentinos de precios	Impacto directo en márgenes y gestión	No hay estrategias preventivas ante la variabilidad

19. ¿Qué tipo de mejoras le gustaría implementar en la logística o en la gestión de su tienda para hacerla más competitiva y sostenible a largo plazo?	tecnología de inventario, más espacio	Visión de mejora clara	Falta de recursos y planificación para implementarlo
20. ¿Cómo percibe la competencia en el mercado mayorista y qué hace para diferenciarse de otras tiendas de abarrotes?	Todos venden lo mismo; diferenciación por servicio	Se valora la fidelidad del cliente	Riesgo de no innovar en productos o canales

Nota: La tabla muestra una síntesis de las entrevistas con aquellas en que se percibe algún problema

Elaborado por: Taday Guambo (2025)

Análisis de las entrevistas

Tabla 2 Análisis de entrevista a trabajadores

Preguntas preliminares		Entrevistado: Empleados local de abarrotes	
Interrogante	Aspecto destacado de la respuesta	Interpretación	Problema visible

1. ¿En qué consiste tu rol o tus principales responsabilidades dentro de la tienda?	Apoyo en inventario, atención al cliente y revisión de mercadería.	El trabajador cumple múltiples funciones operativas.	Posible sobrecarga laboral sin funciones bien delimitadas.
2. ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo diario?	Trabajo en equipo, ambiente dinámico, presión en horas pico.	Existe una cultura colaborativa, aunque con momentos de estrés.	Falta de personal en momentos de alta demanda.
Variable: Estrategias de logísticas integrales		Entrevistado: Empleados local de abarrotes	
3. ¿Cómo se organiza el proceso de abastecimiento de inventario?	Reposición por revisión directa; falta de espacio o entregas tardías	El sistema de reposición es reactivo y manual.	Espacio insuficiente y falta de planificación logística.
4. ¿Qué tan frecuente es el abastecimiento?	Abastecimiento semanal con coordinación informal.	La frecuencia es flexible, pero sin protocolo estructurado.	Ausencia de planificación y seguimiento sistemático.
5. ¿Qué proceso siguen para descargar y registrar mercancía?	Verificación manual con factura, reporte de errores.	Hay control manual al momento de recepción.	Falta de tecnología para registro y trazabilidad
6. ¿Qué haces si llega mercancía incorrecta o dañada?	Notifican al jefe, a veces se devuelve.	Existe comunicación directa con el dueño.	No hay protocolo documentado para devoluciones.

7. ¿Cómo decides dónde guardar la mercancía?	Por rotación y tipo de producto	Criterios básicos de organización están definidos.	Falta un layout o diagrama de almacenamiento óptimo.
8. ¿Has notado retrasos o productos dañados?	Sí, sobre todo en feriados o mal embalaje.	Hay vulnerabilidad en la cadena de suministro.	Falta de acuerdos claros con proveedores sobre tiempos y calidad.
Variable: gestión operativa		Entrevistado: Empleados del local de abarrotes	
9. ¿Qué hacen con productos a punto de caducar?	Promoción o cambio con proveedor.	Hay estrategia para evitar pérdidas	Riesgo de caducidad por falta de control en rotación.
10. ¿Qué haces con productos vencidos o dañados?	Separan, no se venden, se informa al dueño.	Buen criterio ético y sanitario	Falta de procedimiento estandarizado para estos casos.
11. ¿Estás involucrado en el control de inventario?	Sí, revisión manual por secciones, sin sistema	Participación activa, pero con métodos rudimentarios.	Carencia de sistema de inventario automatizado.
Comunicación y mejoras		Entrevistado: Empleados del local de abarrotes	
12. ¿Recibes capacitación?	No hay formalidad, solo correcciones del dueño	Ausencia de formación continua	Débil gestión del talento humano.
13. ¿Qué cambiarías en la logística de la tienda?	Tener más espacio y sistema digital.	Identifica necesidades claves para mejorar logística.	Infraestructura y falta de digitalización limitan el rendimiento.

14. ¿Qué mejoras sugerirías?	Estanterías organizadas, etiquetado, software.	Sugiere soluciones prácticas y económicas.	Falta de herramientas básicas para control operativo.
15. ¿Qué oportunidades ves para mejorar?	Servicio a clientes grandes, combos, imagen del local.	Visión proactiva y orientada al crecimiento.	Oportunidades poco aprovechadas por falta de estrategia.

Nota: La tabla muestra una síntesis de las entrevistas con aquellas en que se percibe algún problema

Elaborado por: Taday Guambo (2025)

El análisis de las respuestas se pudo evidenciar una buena participación activa del personal en la logística y operación del negocio, aunque se siguen realizando los procesos mayormente manuales, improvisados y poco tecnificados. Los problemas detectados van entorno a la falta de actualización en tecnologías ya sea una herramienta que ayude a llevar un mejor control de inventarios, también el poco espacio limita que se realicen los procesos de una manera más rápida. Estas debilidades afectan directamente en la gestión logística y la sostenibilidad operativa del negocio, pero también reflejan oportunidades de mejora a corto plazo y tener así una mejor competitividad dentro del mercado.

4.2 Propuesta de mejora

4.2.1 Título de la propuesta

Sistema Básico de Gestión Operativa y Logística para mejorar el control y eficiencia en un puesto de abarrotes del Mercado Mayorista de Durán.

4.2.4.1 Aspectos principales de mejora

Entre los principales aspectos a mejorar en el puesto de abarrotes, se pueden mencionar:

- Tecnología. En vista de que no se usa tecnología de ningún tipo y todo se registra manualmente, se tienen: cálculos imprecisos, desorden en los registros, entre otros inconvenientes.
- Espacio reducido. Esto ocasiona cuellos de botella con los clientes en la atención de los mismos y a la vez incomodidad para organizar el inventario.
- Concientizar al personal en la recolección oportuna de los desperdicios.

Para solucionar estos 2 ítems se realizan las sugerencias respectivas en las secciones que siguen.

4.2.4.2 Tecnología. Automatización del sistema de inventarios y facturación

Se sugiere categóricamente el empleo de un software para gestión de inventarios para poder llevar con facilidad el costo de la mercadería vendida en un período; el inventario final del período; gestionar los costos con el método FIFO; contar con la precisión en el cálculo de la utilidad neta; hacer consultas de diverso tipo: entre otros.

Entre nombres de software para gestión de inventarios podemos citar: ABC Inventory, Alegra POS

Cabe destacar que al adquirir cualquiera de estos programas, se debe considerar:

- Facilidad de uso. La interfaz debe ser muy intuitiva
- Considerar un Sistema de punto de venta integrado. El programa debe traer o integrarse con facturación
- Facturación electrónica. Es un requisito para Ecuador
- Soporte local. Contar con proveedores que den soporte técnico
- Prueba gratuita o demostración

Se debe considerar que estos programas vienen generalmente listos para reconocer la lectura de un escáner de código de barras; lo cual permitiría ingresar rápida y oportunamente la mercancía que se recibe y de la misma forma comercializarla.

La empresa donde se adquiriera el software debe proveer capacitación y soporte técnico sobre el uso del mismo.

4.2.4.3 Reorganización del espacio físico

La limitación de espacio ha sido identificada como uno de los principales problemas logísticos del puesto de abarrotes. La acumulación de productos y la falta de una disposición estratégica afectan la movilidad del personal, la experiencia del cliente y la eficiencia operativa.

Para solucionar este aspecto, se plantea el alquiler de un espacio cercano pequeño para bodega y en ella se debería:

Ubicar el mobiliario (estantes, cajas, mesas) de acuerdo con la frecuencia de rotación de productos, de modo que los artículos de menor salida estén almacenados aquí. Se recomienda un diseño en forma de “pasillo” o “isla” para mejorar el flujo de trabajo.

Implementar la identificación del producto con señaléticas visibles ya sea con nombres, códigos y precios en cada producto o categoría. Ya que esto facilitara dentro de la bodega que el personal encuentre la mercadería que esté buscando y por otra

parte el cliente podrá observar a través de la señalética los precios o promociones que haya en ese instante.

Colocar señalética sencilla, como flechas o letreros, que orienten al cliente dentro del local (por ejemplo, “bebidas”, “lácteos”, “granos”, “ofertas”). Esta mejora en la imagen visual también contribuye a la percepción de orden y profesionalismo del negocio.

Estas acciones no requieren grandes inversiones y pueden ejecutarse con materiales económicos, pero tienen un alto impacto en la organización, eficiencia.

4.2.4.4 Reorganización del espacio físico

Generalmente los empleados abren mercancía que está en cierto embalaje y dejan para “después” la recolección del mismo. Adicionalmente los clientes hacen también lo suyo en cuanto a desperdicios. Quedando para el final del día una cantidad relevante de basura por recoger.

Si bien es cierto, el propietario ha tomado algunas medidas con anterioridad como, por ejemplo: la compra de tachos de basura grandes, recogedores y escobas. Se sugiere al momento influir en la cultura de las personas que laboran y que son clientes de la tienda de abarrotes colocando avisos en sitios estratégicos que digan: “Colabora con la limpieza del lugar”, “Este lugar es tu sitio de trabajo, cuídalo”, “Colabore con el orden del local para brindarle un mejor servicio”, entre otros.

4.2.4.5 Documentación de procesos operativos básicos

El funcionamiento del local depende en gran medida de tareas cotidianas que, aunque se realizan con frecuencia, no están documentadas ni estandarizadas. Esta informalidad genera dependencia del conocimiento empírico del propietario o de los empleados más experimentados, dificultando la continuidad operativa ante ausencias o rotación de personal.

En este componente se propone:

La elaboración de un manual de procesos operativos, donde se documente el día a día las actividades que realicen los trabajadores como: recepción de mercancía, revisión de facturas, organización de productos, control de fechas de caducidad, reposición de estantes, atención al cliente y cierre de caja. Este manual debe redactarse en un lenguaje sencillo y adaptado al nivel del personal que sea de fácil entendimiento para que no haya complicaciones a la hora de capacitar a los empleados con dicho manual.

Se debe definir los roles y las responsabilidades, asignando tareas específicas por área (por ejemplo, un responsable en el control de inventario, uno de atención al cliente el despacho y otro de reposición de productos). Esto ayudará a la distribución equitativa del trabajo y facilitará la supervisión de las actividades.

La capacitación del personal mediante jornadas prácticas que permitan familiarizarse con los nuevos procedimientos y con la tecnología adquirida. Se recomienda que estas capacitaciones se realicen de manera periódica (por ejemplo, una vez al mes) y que estén enfocadas en la mejora continua y el fortalecimiento del trabajo en equipo.

Con estos procesos, se busca garantizar la eficiencia, evitar la improvisación y mejorar la calidad del servicio ofrecido.

4.2.6 Cronograma de implementación

Tabla 3 Cronograma de implementación

Actividad	Responsable	Tiempo estimado	Fecha tentativa
Adquisición de equipo y software	Dueño	1 semana	Semana 1

Actividad	Responsable	Tiempo estimado	Fecha tentativa
Preparación material y señalética	Equipo local	1 semana	Semana 1
Instalación de equipo y software	Proveedor de tecnología	1 semana	Semana 2
Capacitación en el software	Proveedor de tecnología	2 semanas	Semanas 3-4
Diseño de manual de procesos	Investigador/Dueño	2 semanas	Semana 5-6
Evaluación y ajustes	Dueño y equipo	2 semanas	Semana 7-8

Elaborado por: Taday Guambo (2025)

4.2.7 Análisis Costo / Beneficio

Costos de la inversión

A continuación, se presentan los gastos iniciales y recurrentes para implementar las sugerencias realizadas.

Tabla 4. Análisis costo/beneficio

Ítem	Costo anual	Costo mensual
Alquiler de bodega	\$720	\$60
Computadora	\$500	\$41.7
SW de gestión de inventarios	\$500	\$41.7
Capacitación SW gestión inventarios (2 semanas)	\$500	\$41.7
Escáner de código de barras	\$70	\$5.83
Elaboración de manual	\$200	\$16.6
Total	\$2490	

Elaborado por: Taday Guambo (2025)

Beneficios tangibles

Tabla 5. Beneficios tangibles

Ítem	Descripción	Estimación de ingreso / ahorro (anual)
Aumento de ventas	Se estima un 2.5% de aumento en ventas debido a una mayor agilidad en las ventas y disponibilidad de productos	\$2000
Reducción de pérdidas	La gestión de inventarios implementada reduce el deterioro y la caducidad de los productos	\$1500
Mejor negociación	Al tener mayor control del inventario se pueden hacer compras más eficientes a proveedores	\$500
Total		\$4000

Elaborado por: Taday Guambo (2025)

Cálculo de la relación Costo / Beneficio

$$\text{Relación B/C} = \frac{4000}{2490} = 1.60$$

Este indicador nos revela que por cada dólar invertido aproximadamente se recuperan \$0,60.

Beneficios intangibles.

La implementación de la presente propuesta también trae varios beneficios intangibles:

- Mayor comodidad/satisfacción para los clientes
- Mayor rapidez en la atención de los clientes
- Mejora la imagen del local
- Incremento en la capacidad de toma de decisiones

4.5 Evaluación de la propuesta

La evaluación del Sistema Básico de Gestión Operativa y Logística se realizará mediante:

- Indicadores de control de inventario: reducción en errores y discrepancias entre registro y stock físico.
- Medición del tiempo promedio de reposición: reducción del tiempo entre la recepción y disposición de productos.
- Satisfacción del cliente: encuestas simples para evaluar percepción de orden y atención.
- Evaluación del personal: seguimiento a la aplicación de procesos y cumplimiento de roles.
- Control de pérdidas: monitoreo de productos vencidos o deteriorados.
- Los resultados permitirán identificar áreas de mejora y ajustes en el sistema para asegurar la sostenibilidad y eficiencia.

CONCLUSIONES

La teoría propuesta respaldó el presente estudio y facilitó el diseño de los instrumentos de investigación. Además, permitirá que los distintos tipos de lectores comprendan con facilidad el presente estudio

Se encontró la gestión operativa del puesto de abarrotes requería del diseño de nuevas estrategias logísticas integrales en pro de mejoras en vista de que el mercado mayorista es un sector altamente competitivo y dinámico.

Como nuevas estrategias logísticas se ha sugerido: (1) la adecuación de una bodega adicional en la cual se almacenen los productos de menor rotación con una organización adecuada, la señalética del caso; (2) automatizar la gestión de inventario con un software de propósito específico; (3) concientizar al personal en que participe en la recolección oportuna de los desperdicios.

Se debe realizar una reorganización del espacio físico y la capacitación del personal y con eso contribuirá a optimizar el trabajo y elevar la calidad del servicio, aspectos fundamentales para mantener la competitividad en un entorno comercial exigente. La propuesta está diseñada para ser implementada con recursos modestos, lo que la hace accesible y sostenible para el negocio.

La propuesta del Sistema Básico de Gestión Operativa y Logística representa una solución práctica y viable para superar las deficiencias identificadas en la gestión del puesto de abarrotes del Mercado Mayorista de Durán. Al estructurar los procesos internos y automatizar el control del inventario, se espera mejorar significativamente la eficiencia operativa, reducir pérdidas por errores o caducidad, y fortalecer la capacidad de respuesta ante la demanda del mercado.

Se documentó la propuesta de mejora de manera estructurada encontrándose con la implementación de las mejoras sugeridas una relación costo / beneficio de 1.60; lo cual significa que por cada dólar invertido aproximadamente se obtiene un beneficio de \$0,60.

RECOMENDACIONES

En vista de que el negocio se encuentra localizado en un lugar altamente competitivo, se recomienda que el propietario y el personal de la tienda de abarrotes se capaciten en distintos temas con una frecuencia regular.

Basado en la capacitación que reciba el propietario del negocio puede innovar el mismo continuamente con distintas estrategias sobre ofertas, combos, promociones de los distintos productos en las temporadas propicias.

Evaluar continuamente las estrategias implementadas y el desempeño del negocio utilizando Indicadores claves de desempeño (Key performance indicators - KPIs).

Implementar la propuesta detallada que sugiere el presente estudio, fruto de una investigación sistemática dando como prioridad a los principales aspectos por mejorar: (1) adquisición de tecnología; (2) adquirir un espacio adicional para bodega de los productos de menor rotación y (3) concientizar a los usuarios del local (empleados, proveedores y clientes) en la recolección oportuna de cualquier tipo de desperdicio.

- Implementar la propuesta de manera gradual, permitiendo la adaptación del personal y la corrección de posibles dificultades.
- Mantener un compromiso continuo con la capacitación y actualización del equipo de trabajo para fortalecer sus competencias.
- Evaluar periódicamente los indicadores de desempeño para detectar desviaciones y adoptar medidas correctivas oportunas.
- Buscar alianzas o apoyos locales para mejorar la infraestructura física y tecnológica conforme crezca el negocio.

- Explorar la incorporación futura de herramientas digitales más avanzadas que puedan automatizar procesos y potenciar la competitividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ballou, R. H. (2004). *Business logistics/supply chain management* (5.^a ed.). Pearson Education.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro* (5.^a ed.). Pearson Educación.
- Ballou, R. H. (2021). *Business logistics/supply chain management* (6.^a ed.). Pearson Education.
- Becerra Saldaña, R. (2022). *Propuesta de mejora en la logística de almacenamiento para la gestión de calidad en micro y pequeñas empresas del sector servicios: Caso Feria Pucallpa S.A.C.* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/28932/CALIDAD_GESTION_BECERRA_SALDANA_ROBERTO_CARLOS%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2014). *Supply chain logistics management* (4.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2009). *Operations management for competitive advantage* (11.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation* (6.^a ed.). Pearson.
- Christopher, M. (2011). *Logistics & supply chain management* (4.^a ed.). Pearson.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management* (5.^a ed.). Pearson Education.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Ghiani, G., Laporte, G., & Musmanno, R. (2013). *Introduction to logistics systems management* (2.^a ed.). John Wiley & Sons.

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2018). *Principles of operations management Sustainability and supply chain management* (12.^a ed.). Pearson.

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Principles of operations management Sustainability and supply chain management* (12.^a ed.). Pearson.

Iturrino Vilchez, D. (2021). *Propuesta para implementar herramientas de gestión logística y operativa en una panadería de Trujillo* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte].
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28767>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.

Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador. (2024). *Ley de Régimen Tributario Interno*. <https://www.finanzas.gob.ec>

Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2005). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management* (2.^a ed.). Free Press.

Rodríguez, L. (2021). Optimización de inventarios en negocios minoristas: Caso de estudio en tiendas de abarrotes. *Revista de Administración y Negocios*, 14(1), 112–130. <https://doi.org/10.5678/ran.v14i1.234>

Servicio de Rentas Internas (SRI). (2024). *Factura electrónica y régimen de IVA*. <https://www.sri.gob.ec>

Silva Rivera, E. (2023). *La gestión logística como herramienta para mejorar el nivel de servicio al cliente en una tienda comercial de Piura* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/134909>

Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2019). *Operations management* (9.^a ed.). Pearson.

Soriano Huanchaco, J. (2023). *Implementación de la gestión logística para incrementar los despachos en una empresa de transportes* [Tesis de

licenciatura, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/151602?locale-attribute=en>

Stevenson, W. J. (2014). *Administración de operaciones* (11.^a ed.). McGraw-Hill Educación.

Stevenson, W. J. (2014). *Operations management* (12.^a ed.). McGraw-Hill Education.

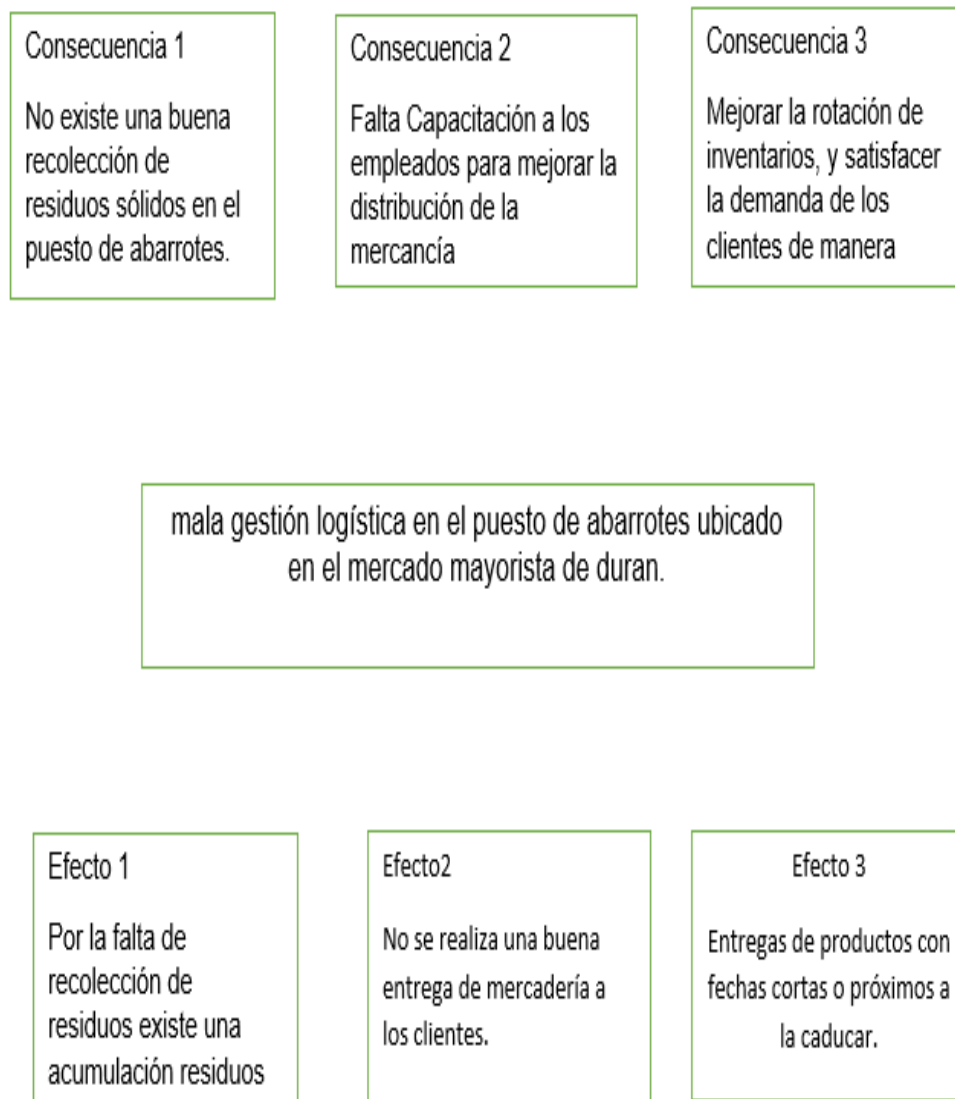
Villa, R. (2023). *La gestión logística y la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.udh.edu.pe/handle/20.500.14257/4077>

ANEXOS

Anexo 1

Árbol del problema

Figura 1 Árbol del problema



Nota: El árbol del problema representa las causas y efectos del problema gestión logística integrales.

Elaborado por: Taday Guambo (2025)

Anexo 2

Matriz de Congruencia

Figura 2. Matriz de congruencia

Definición del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Instrumentos
Formulación del problema ¿Qué estrategias se puede implementar para mejorar la gestión logística en el puesto de abarrotes ubicado en el mercado mayorista de Durán? Sistematización ¿Qué tipos de estrategias se debe implementar para mejorar la inadecuada recolección de residuos sólidos? ¿Cómo afecta la falta de capacitación en los empleados, al momento de la distribución de la mercadería? ¿De qué manera ayudaría la implementación de estrategias, en el desorden de almacenamiento de mercaderías?	Objetivo general Diseñar estrategias que se necesiten para mejorar la gestión logística en el puesto de abarrotes ubicado en el mercado mayorista de Duran. Objetivo específico 1. Analizar estrategias que ayuden a mejorar la recolección de residuos sólidos. 2. Diagnosticar de qué manera afecta en el rendimiento la falta de capacitación a los empleados. 3. Definir las estrategias para mejorar el almacenamiento de mercadería en el puesto de abarrotes	Como afecta la falta de estrategias en la gestión logística en el puesto de abarrotes ubicado en el mercado mayorista de Duran	Variable dependiente Estrategias Variable independiente Gestión logística	Cualitativa

Elaborado por: Taday Guambo (2025)

Estado del Arte

Anexo 3 Estado del Arte

Estado del Arte

Tabla 6. Estado de arte

AUTOR	AÑO	TÍTULO	DESCRIPCIÓN	METODOLOGÍA	RESULTADOS	BIBLIOGRAFÍA
Cabanillas Limo	2017	Estrategias logísticas para optimizar la cadena de aprovisionamiento en la empresa lambayecana Consorcio de Frutas S.A.C.	Este estudio propone estrategias logísticas para mejorar la cadena de aprovisionamiento en una empresa dedicada a la comercialización de frutas. Se identifican procesos clave donde es posible	Se emplearon entrevistas a profundidad, revisión documental y visitas guiadas a la empresa para diagnosticar el estado actual de la cadena de aprovisionamiento y proponer mejoras específicas.	La implementación de las estrategias propuestas permitió a la empresa mejorar su eficiencia operativa, reducir costos y satisfacer de manera más efectiva la demanda de sus clientes.	ht https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4586/cabanillas_limo.pdf?utm_source=chatgpt.com

			reducir el flujo de aprovisionamiento y se propone un modelo adaptado a la gestión de compras de materiales e insumos necesarios para la producción.			
Montenegro Campos	2016	Mejora de la gestión de abastecimiento de la tienda mayorista de abarrotes 'La Canasta'	La investigación se centra en mejorar la gestión de abastecimiento de una tienda mayorista de abarrotes, enfocándose en la reducción de costos y la optimización de la cadena de valor para ofrecer mejores precios y servicios a los clientes.	Se realizó un análisis descriptivo de los procesos actuales de abastecimiento, identificando áreas de mejora y proponiendo estrategias basadas en el liderazgo en costos y la penetración de mercado.	La aplicación de las estrategias propuestas resultó en una mayor eficiencia en la gestión de inventarios, reducción de costos operativos y un incremento en la satisfacción del cliente.	https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6327/Montenegro_Campos_Ana_Stephany.pdf?isAllowed=y&sequence=1&utm_source=chatgpt.com

Tarrillo Domínguez, L. V.	2021	"Propuesta de mejora de la gestión logística en la empresa molinera Sudamérica S.A.C. para reducir costos de almacenamiento"	Este trabajo aborda los problemas logísticos en una empresa molinera, como la falta de control de inventarios y la inadecuada distribución de productos, proponiendo mejoras para reducir costos de almacenamiento y optimizar la gestión logística.	Se emplearon diagnósticos de la situación actual, análisis de indicadores logísticos y propuestas de rediseño de almacenes, implementación de conteos cíclicos y uso de montacargas para mejorar la manipulación de carga.	La implementación de las propuestas condujo a una mejora en el control de inventarios, reducción de costos de almacenamiento y una mayor eficiencia en la distribución de productos.	https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4940/1/TL_TarrilloDominguezLeslieVanessa.pdf?utm_source=chatgpt.com
Moreno Samanumud, Manuel Alexis Núñez Castañeda, Yaninna Joana	2025	"Propuesta de mejora en la gestión de almacenes utilizando la metodología Lean en un distribuidor"	Este documento se centra en la importancia de la gestión de almacenes para las distribuidoras de consumo masivo, proponiendo la implementación de la metodología	Se realizó un análisis de los procesos actuales de almacenamiento, identificando desperdicios y proponiendo técnicas Lean como el 5S, Kaizen y Just in Time para mejorar la eficiencia operativa.	La aplicación de la metodología Lean resultó en una reducción significativa de los tiempos de operación, disminución de costos y una mejora en la satisfacción del cliente debido a	https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648835/Moreno_sm.pdf?utm_source

		a de consumo masivo"	Lean para optimizar costos operativos y mejorar la productividad.		entregas más rápidas y precisas.	
Ramos Núñez, L. V.	2018	"Implementación de un sistema de gestión logística en la empresa importador a RALAMN S.A.C. para mejorar el servicio al cliente"	La investigación se desarrolló en la empresa importadora RALAMN S.A.C. y se propuso como objetivo implementar un sistema de gestión logística para mejorar el servicio al cliente, empleando diversas herramientas de ingeniería industrial para optimizar los procesos logísticos.	Se realizó un diagnóstico del sistema de gestión logística actual, identificando problemas en los procesos y proponiendo mejoras orientadas a la satisfacción del cliente, incluyendo la implementación de un sistema de requerimiento de compras (DRP).	La implementación del sistema de gestión logística permitió mejorar el tiempo de entrega de los pedidos en un 37.84%, aumentando la satisfacción y disminuyendo la pérdida de clientes, además de generar un ahorro en inventario de 693,885.44 soles.	https://hdl.handle.net/20.500.12727/4079

Elaborado por: Taday Guambo (2025)

Anexo 4. Cuestionarios

Cuestionarios

ENTREVISTA AL DUEÑO O AL ADMINISTRADOR DEL NEGOCIO

Objetivo de la entrevista: Comprender el vínculo entre las prácticas de gestión operativa diaria y las decisiones estratégicas de la cadena de suministro, desde la perspectiva del dueño o administrador del negocio.

Bienvenida

Estimado Ing.:

Soy un egresado de la carrera Administración de Empresas de la ULVR de Guayaquil. Me encuentro realizando mi proyecto de titulación para lo cual requiero de esta entrevista.

No hay respuestas buenas o malas. Lo importante es su sincera opinión a cada pregunta. Las respuestas serán tratadas de manera académica y confidencial.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

Preguntas preliminares

1. **¿Cómo describiría el funcionamiento diario de su tienda de abarrotes en el mercado mayorista de Durán?**

El funcionamiento diario empieza muy temprano, desde las 5 de la mañana abrimos el local. Primero revisamos el inventario, reponemos los productos y luego empezamos a atender a los clientes, que son en su mayoría comerciantes minoristas. También estamos pendientes de recibir productos nuevos y hacer arqueos de caja al final del día.

2. **¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en la operación de su negocio en este mercado?**

Uno de los principales desafíos es mantener el control del inventario. A veces hay demoras en las entregas de los proveedores o cambios en los precios que afectan los márgenes. También es complicado lidiar con el espacio reducido para almacenar y el flujo constante de clientes en horas pico.

3. ¿Qué tipo de clientes atiende principalmente (minoristas, consumidores finales, distribuidores) y cómo influye esto en su gestión operativa?

Atendemos sobre todo a minoristas que compran por bultos o por cantidades mayores. Esto nos obliga a estar siempre bien abastecidos, manejar precios competitivos y entregar rápido. También tenemos algunos consumidores finales que vienen por productos específicos.

4. ¿Qué aspectos considera más importantes para mantener la competitividad de su tienda en el mercado mayorista?

El trato al cliente, buenos precios y estar siempre bien surtidos. Si un cliente no encuentra lo que busca, se va donde la competencia. También es clave tener productos frescos y mover rápido la mercadería.

Sobre estrategias logísticas integrales

5. ¿Cómo organiza el proceso de abastecimiento de productos para su tienda?

Hacemos pedidos según la rotación de productos. Algunos artículos como arroz, azúcar y atún tienen alta demanda, entonces siempre los tenemos priorizados. Trabajo con proveedores de confianza que ya conocen mis tiempos.

6. ¿Con qué frecuencia realizan los pedidos a sus proveedores? ¿Se basan en un cronograma, en la demanda del cliente o en la observación del inventario?

En general, pedimos cada semana. Pero si hay alta demanda o se agota algo, pedimos de inmediato. Es una combinación de observar el inventario y conocer qué es lo que más se mueve.

7. ¿Cómo gestiona el transporte y la recepción de mercancías en el mercado mayorista?

El transporte corre por parte del proveedor en la mayoría de los casos. Yo coordino para que lleguen en horas donde puedo revisar bien la mercancía. A la llegada, revisamos cantidades y estado de los productos.

8. ¿Utiliza alguna tecnología o sistema (como software de inventario o seguimiento) para controlar la entrada y salida de los productos en su inventario?

No usamos sistemas avanzados. Todo lo manejamos desorganizada, aunque sí me gustaría tener un sistema tecnológico para organizar los productos.

9. ¿Cómo maneja la coordinación entre la recepción, almacenamiento distribución de productos dentro de la tienda?

Cuando llega la mercadería, revisamos con los colaboradores. Luego ordenamos todo en los estantes o bodegas según el tipo de producto. Lo que más se vende va adelante. Así nos organizamos para reponer rápido.

10. ¿Cómo organizan la mercancía para facilitar su acceso, su reposición y la venta?

Por categorías: lo esencial al frente, lo de menor rotación al fondo. También usamos etiquetas visibles y agrupamos por marcas. Eso nos ahorra tiempo al reponer o cuando el cliente pide algo específico.

11. ¿Cómo manejan los productos con fechas de caducidad cortas o de alta rotación para evitar pérdidas o inventario obsoleto?

Esos productos los revisamos casi a diario. Aplicamos rotación “primero en entrar, primero en salir”. Si vemos que algo está por caducar, lo ofrecemos con descuento o en promociones.

12. ¿Qué estrategias utilizan para maximizar las ventas y asegurar que el producto llegue al cliente final de manera eficiente?

Ofrecemos combos, promociones por volumen y atención rápida. También tratamos de conocer a nuestros clientes frecuentes y ofrecerles lo que sabemos que necesitan. La rapidez en el despacho es fundamental.

Sobre gestión operativa

13. describa el flujo de trabajo diario de su tienda, desde que abre hasta que cierra. ¿Cómo se organizan las tareas para la recepción de mercancía, la reposición de productos, la atención al cliente y la gestión de caja?

Al llegar en la mañana, revisamos el inventario y colocamos los productos en su lugar. Después se abren las puertas y se atiende al público. Mientras uno atiende, otro repone productos o revisa pedidos. Al final del día, se hace cierre de caja y se deja todo listo para el siguiente día.

14. ¿Qué procesos operativos considera más críticos para el éxito de su tienda de abarrotes?

Tener control del inventario, una buena atención al cliente y recibir bien la mercadería. Si falla uno de esos, se pierde tiempo y dinero.

15. ¿Cómo organiza el personal para cumplir con las tareas diarias, como atención al cliente, reposición de productos o control de inventario?

Asignamos funciones a cada trabajador ya que cada empleado tiene cada sección designado y cada uno de ellos son responsables de tener una buena organización si alguien falta, nos cubrimos entre todos.

16. ¿Qué métodos utiliza para controlar la calidad de los productos que ofrece a sus clientes?

Revisamos la fecha de caducidad, el empaque y el estado visual. No ofrecemos nada que esté deteriorado. También revisamos lo que llega para asegurarnos de que esté en buen estado.

17. ¿Cómo evalúa el desempeño de su tienda en términos de eficiencia operativa y satisfacción del cliente?

Nos guiamos por las ventas diarias, por los comentarios de los clientes y por si vuelven a comprar. Si todo está en orden y el cliente regresa, quiere decir que lo estamos haciendo bien.

Desafíos

18. ¿Cuál considera que es el mayor reto logístico y operativo que enfrenta su negocio en la actualidad?

los cambios de precios repentinos. A veces los proveedores suben precios sin previo aviso, y eso nos afecta directamente.

19. ¿Qué tipo de mejoras le gustaría implementar en la logística o en la gestión de su tienda para hacerla más competitiva y sostenible a largo plazo?

Nos gustaría tener un sistema de inventario más moderno, digital, que nos ayude a controlar mejor. También ampliar el espacio de almacenamiento sería ideal.

20. ¿Cómo percibe la competencia en el mercado mayorista y qué hace para diferenciarse de otras tiendas de abarrotes?

La competencia es fuerte, todos venden casi lo mismo. Pero nosotros buscamos diferenciarnos con buena atención, cumplimiento y precios razonables. Eso nos ha ayudado a mantener clientes fieles.

Anexo 5. ENTREVISTA A LOS EMPLEADOS DEL NEGOCIO

Objetivo de la entrevista. Recopilar información sobre la ejecución de los procesos de logística y operación desde la perspectiva de quienes los realizan

Bienvenida

Estimado Sr(a):

Soy un egresado de la carrera Administración de Empresas de la ULVR de Guayaquil. Me encuentro realizando mi proyecto de titulación para lo cual requiero de esta entrevista.

No hay respuestas buenas o malas. Lo importante es su sincera opinión a cada pregunta. Las respuestas serán tratadas de manera académica y confidencial.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

Preliminares

- 1. ¿En qué consiste tu rol o tus principales responsabilidades dentro de la tienda de abarrotes?**

Me encargo principalmente de recibir los productos, colocarlos en los estantes, revisar el estado de la mercadería, atender a los clientes cuando hay mucho movimiento y apoyar con el control del inventario.

- 2. ¿Como describiría el ambiente de trabajo diario en la tienda?**

Es un ambiente dinámico, trabajamos en equipo. A veces hay bastante presión cuando hay mucha clientela, pero en general nos llevamos bien y todos colaboramos.

Sobre logística

2 ¿Cómo se organiza el proceso de abastecimiento de inventario en los estantes? ¿Qué dificultades existen?

primero revisamos qué productos hacen falta y luego reponemos lo que se ha vendido. A veces la dificultad es que no hay espacio suficiente para organizar todo o que algunos productos llegan tarde.

3 ¿Qué tan frecuente es el abastecimiento de productos y cómo te coordinas con otros empleados o proveedores durante este proceso?

El abastecimiento se hace cada semana o antes si se necesita. Nos coordinamos con el jefe o con el proveedor para recibir y revisar los productos. Siempre alguien se encarga de verificar que todo esté correcto.

4 Cuando llega mercancía de un proveedor, ¿cuál es el proceso para descargarla y registrarla?

La descargamos entre dos personas, revisamos que todo lo que llega coincida con la factura. Si falta algo, lo reportamos al jefe.

5 ¿Qué haces si un producto llega en mal estado, si la cantidad no coincide con la factura o si es un producto que no estaba en el pedido?

Le informamos al dueño de inmediato. A veces se devuelve el producto. Cuando hay errores, tratamos de solucionarlo directamente con el proveedor.

6 Una vez que la mercancía está dentro del local, ¿cómo decides dónde guardarla?

La colocamos según el tipo: los productos de alta rotación van al frente, los pesados o grandes van abajo y los frágiles en la parte superior. Ya sabemos cómo organizarlos para que sea más fácil reponer y vender.

7 ¿Has notado problemas, como retrasos en entregas o productos dañados?

Sí, a veces los proveedores se retrasan, especialmente cuando hay feriados o mal tiempo. También nos han llegado productos dañados, sobre todo en cajas que vienen mal embaladas.

Sobre gestión operativa

8 ¿Qué pasa con los productos que están a punto de caducar o que llevan mucho tiempo en el inventario sin venderse?

Los colocamos en promoción o los movemos al frente para que se vendan más rápido. Si no se venden, se procede a realizar el cambio con el proveedor.

9 ¿Qué haces cuando detectas productos vencidos, dañados o con problemas de calidad?

Separamos esos productos de inmediato, los sacamos de los estantes y los reportamos. No los vendemos, los dejamos para que el dueño los revise.

10 ¿Qué tan involucrado estás en el control de inventario? ¿Utilizan algún sistema o método específico para llevar el registro?

Sí participo en el control. Revisamos por secciones, anotamos lo que falta y lo que se mueve más. No usamos un sistema.

Comunicación y mejoras

11 ¿Qué tan frecuente es la capacitación o las instrucciones que recibes para mejorar tu trabajo?

No recibimos capacitación formal, pero el dueño sí nos da indicaciones cuando hay errores o cuando llega un producto nuevo.

12 Si pudieras cambiar algo en la forma en que la tienda maneja la logística (desde que llega el producto hasta que se vende), ¿qué sería?

Tener un espacio más grande para guardar la mercancía y usar un sistema digital para controlar mejor el inventario.

13 ¿Qué mejoras sugerirías para hacer más eficiente el manejo de la tienda, ya sea en logística o en operaciones?

Tener estantes más organizados, etiquetas con fechas, y tal vez un software donde podamos ver rápido qué falta o qué hay en exceso.

14 ¿Qué oportunidades ves para que la tienda crezca o mejore en el mercado mayorista de Durán?

Podría ofrecer servicio de entrega a clientes grandes o tener combos especiales para negocios. También se podría mejorar la imagen del local, hacerlo más ordenado y con mejor atención.

Anexo 6

Ficha de observación de actividades logísticas

Tabla 7. Ficha de observación

Observador : Cristhian Fausto Taday Guambo		Fecha : 21 de julio del 2025
		Hora Desde: 7 AM Hasta: 12 PM
1 Recepción de mercadería Se revisa fecha de caducidad Se revisan cantidades Se realiza control de calidad Uso de tecnología	Observaciones 1 Si se revisa toda la mercadería que llega a la bodega. Si, cuando hay un faltante se le comunica al jefe. Algunas veces como son bastante mercadería solo se revisa un producto de cada ítem. No. Todo es de manera manual.	
2 Frecuencia de abastecimiento Diario Semanal	Observaciones 2 Se hace el abastecimiento diario ya que la bodega principal esta en la casa del dueño.	
3 organización de Inventario Registro de mercadería ☒ Manual ☐ Con software Productos ordenados Área limpia Facilidad de acceso Se los coloca a temperatura adecuada Productos perecederos	Observaciones 3 Todo es manual por eso no se lleva un control de salida de mercadería Si en algunas aérea, pero hay producto que están desorganizado. Si, pero cuando hay una acumulación de clientes se hace complicado hacer una limpieza de manera correcta. sí, pero como hay mucha mercadería y la falta de espacio por momento dificulta el acceso a la mercadería. Si ya que solo cuenta con algunos productos perecedero como los granos secos.	

☒ Etiquetados ☐ Separados de otros ☒ Revisión diaria de fecha de caducidad ☐ alguna estrategia de venta Reposición de productos en perchas ☐ Inmediata ☒ Diaria ☐ Semanal Rotación de productos: Se aplica FIFO	Son separados por sección ya que se cuenta con tres locales ejemplo arroz, azúcar, harina, están en local y en otro local aceite, mayonesa productos líquidos y en tercer local están los productos de aseo Solo a la hora de recibir mercadería. Ninguna. Diaria que conforme a la rotación se hace el abastecimiento de la bodega Poca vez a veces por el apuro de los empleados ponen la mercadería de manera inadecuada
4 Desempeño logístico Satisfacción del cliente Quejas de clientes Resolución de problemas Se forman colas o aglomeraciones	4 Observaciones Si, cuando se despacha toda la mercadería que el cliente pide. Si, cuando no se manda la mercadería completa o algún producto va dañado. Si, el jefe soluciona el inconveniente que haya con el cliente. Casi todos los días específicamente los días martes, jueves y sábados.

Elaborado por: Taday Guambo (2025)