



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TEMA:

**Análisis Costo-Beneficio Para La Creación Del Departamento
De Logística En La Compañía Finistcorp S.A**

AUTOR (ES):

**Páez Reinoso, Hugo Andrés
Ugarte González, Evelyn Astrid**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TUTOR:

**Econ. Ávila Chiriboga, Franklin Alejandro Mgs.
Guayaquil, Ecuador**

18 de marzo del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Páez Reinoso Hugo Andrés & Ugarte González Evelyn Astrid** como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTOR (A)

f. _____
Econ. Ávila Chiriboga, Franklin Alejandro Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs.

Guayaquil, a los 18 del mes de marzo del año 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Páez Reinoso Hugo Andrés & Ugarte González**
Evelyn Astrid

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Análisis Costo-Beneficio para la creación de un departamento de Logística en la empresa Finistcorp S.A** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 18 del mes de marzo del año 2019

LOS AUTORES

Páez Reinoso Hugo Andrés

Ugarte González Evelyn Astrid



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Páez Reinoso Hugo Andrés & Ugarte González**
Evelyn Astrid

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Análisis Costo-Beneficio para la creación de un departamento de Logística en la empresa Finistcorp S.A**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 del mes de marzo del año 2019

LOS AUTORES

Páez Reinoso Hugo Andrés

Ugarte González Evelyn Astrid



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL
REPORTE DE URKUND

<https://secure.orkund.com/view/46837176-467756-586532#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTiWymqgFAA==>

The screenshot displays the URKUND web application interface. The top navigation bar includes 'Inicio - URKUND' and the current document ID 'D47950861 - PAEZ_REINOSO_HUGO'. The browser address bar shows the URL: <https://secure.orkund.com/view/46837176-467756-586532#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTiWymqgFAA==>. The main content area is divided into two sections: document metadata on the left and a list of sources on the right.

Documento: PAEZ_REINOSO_HUGO ANDRES Y UGARTE_GONZALEZ_EVELYN ASTRID FINAL.docx (D47950861)
Presentado: 2019-02-14 19:43 (-05:00)
Presentado por: eveynugarte_gonzalez@hotmail.com
Recibido: franklin.avila.ucsp@analisis.orkund.com
Mensaje: Tesis Paez Reinoso Hugo y Ugarte Gonzalez Evelyn. [Visualizar el mensaje completo](#)
5 de estas 102 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes:

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	TRAB TIT TOMY...docx
	http://blogdeguayaquil.com/2014/04/28/la-empresa/
	tesis GONZALEZ.docx
	http://www.ingenioes.com/nota_nbo?idid="
	Trabajo de Titulación PLUCE MARIA JOSE TAPIA.docx
	http://www.trabajo.edu.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/CSC3983dico-de-Tabalo-PDF.pdf
	https://skudesa.youthpress.com/actualizaciones/
	http://www.soderal.com.ec/skudesa.htm

Below the sources list, there is a large block of text providing a detailed list of companies and products associated with the document's content. The text is partially obscured but includes names like 'Poder de negociación de los compradores o clientes Finistcorp S.A.', 'alcohol etílico extra neutro y alcohol anhidro', and a long list of product codes and company names such as (A) Agro Industrias Warsa, (B) Alimentos Del Ecuador C. Ltda., (C) Anisac S.A., (D) Apequim, (E) Borenicorp S.A., (F) Birra Bienes Raíces S.A., (G) Celoplast S.A., (H) Chemtek Del Ecuador S.A., (I) Comisariato De Quimicos La Casa Del Espartero, (J) Compañía Ultra Química Cia. Ltda., (K) Deterquim S.A., (L) Distribuidora Dominguez, (M) Ecofel, (N) Ecoalquímica Ecuatoriana De Productos, (O) Ecuencia S.A., (P) Favorex, (Q) Graficos Dato S.A., (R) Grafimac S.A., (S) Importadora Jimenez, (T) Imprenta Reprocolor, (U) Industrias Ecuador S.A., (V) Industrial Alfa Industrial S.A., (W) Industrias Valdes Castro, (X) Isolatos S.A., (Y) Laboratorio Cevallos Indios Ecuador S.A., (Z) Laboratorio Labroce Cia. Ltda., (Aa) Laboratorio Vida Laborada S.A., (Ab) Laboratorios Candy Cia. Ltda., (Ac) Laboratorija Cia. Ltda., (Ad) Lapnalar Laboratorios, (Ae) Licorera ToscaVini, (Af) Lucarz S.A., (Ah) Manopi S.A., (Ai) Metalpac S.A., (Aj) Mor S.A., (Ak) Negocios Ecuatorianos De Plástico, (Al) Osmosulmérica, (Am) Pharmacy Y Nutrition Pharmuti S.A., (An) Pinturas Ecuatorianas S.A. Pintuco, (Ao) Pinturas Superior Cia. Ltda., (Ap) Plásticos Del Litoral Plastis S. A., (Aq) Plastiguayas Cia. Ltda., (Ar) Plastro S.A., (As) Producciones S.A., (At) Prohitos, (Au) Proquitos S.A., (Av) Proquim S.A., (Aw) Qpalkona S.A., (Ax) Químicos J.J., (Ay) Quimigah, (Az) Quimiser S.A., (Ba) Residuen S.A., (Bb) Romacorp S.A., (Bc) Seblisa S.A., (Bd) Servidor S.A., (Be) Simple C. Ltda., (Bf) Solitary Castro - La Vitrina Del Químico, (Bg) Spartan Del Ecuador P. Químicos S.A., (Bh) Sunchodesá Representaciones C. Ltda., (Bi) Suramericana De Licores Licsur Cia. Ltda., (Bj) Tecnoquim S.A., (Bk) Tintas Dittin Cia. Ltda., (Bl) TradeRice S.A. Y (Bm) Trattoria Mariana. Los precios de venta al cliente de estos productos tienen la dependencia de la industria de los productos.

ECON. MGS. FRANKLIN ÁVILA CHIRIBOGA

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios, por ser el soporte y guía a lo largo de mi carrera universitaria, por haberme otorgado la sabiduría necesaria para poder culminar este proyecto, mi carrera universitaria y encaminarme hacia una nueva etapa. A mi familia, por siempre brindarme su apoyo, fortaleza y amor incondicional, de la misma manera por haberme inculcado con los valores esenciales y necesarios. A mis compañeros universitarios que me apoyaron a lo largo de esta etapa a través de consejos, enseñanzas y nuevas experiencias. Finalmente, a mi tutor de tesis Econ. Franklin Ávila por habernos guiado y apoyado en este proceso, dotarnos de herramientas necesarias y por haber invertido su tiempo para culminar el presente trabajo de titulación.

Autora

Evelyn Astrid Ugarte González

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por todo lo bueno y lo malo que ha pasado en el transcurso de toda la vida universitaria, porque de los errores aprendemos para ser mejores personas y mejores profesionales.

A mis padres Consuelo Reinoso Tapia y Marcelo Páez Gómez por ser ese pilar fundamental a lo largo de toda mi carrera universitaria, por brindarme ese apoyo incondicional y siempre estar conmigo en las buenas y en las malas, simplemente son los mejores padres. A mi hermana Angie Páez por brindarme su apoyo y siempre confiar en mí.

A mi familia por parte de papá, abuelitos, tíos, primos, los cuales están en Quito y a pesar que están lejos siempre han estado conmigo ya sea por una llamada o un mensaje de texto han sido parte fundamental para seguir adelante y crecer.

A mis mejores amigos Paulette Panta y Alain León por tantos años de amistad sincera y de siempre estar al lado mío y a mi gran amigo y hermano Joseph Banchón que a pesar que no nos vemos muy seguidos estamos en las buenas y en las malas.

A mi tutor de tesis Econ. Franklin Ávila por habernos guiado en este proceso y dotarnos de herramientas necesarias para culminar el del trabajo de titulación

Por último y no menos importante, a mis amigos de la Universidad: Stephanie Pacheco, Daniela Santos, Alex Loor, Geoconda Coello, Hector Vásquez, Veronica Valdiviezo, Jenny Heredia, Daniel Vivar y en especial a mi gran amiga y compañera de tesis Evelyn Ugarte, gracias a todos ustedes por estar al lado mío en los momentos que más he necesitado un consejo, una salida, un hombro amigo, por apoyarme en cada una de las decisiones buenas y malas que he tomado definitivamente ustedes son personas grandiosas que siempre llevare presente a lo largo de toda mi vida.

Autor

Hugo Andrés Páez Reinoso

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mi familia, mi pilar fundamental, a mi mamá Soraya González, mi papá Jorge Ugarte y hermana Romina Ugarte quienes me han impulsado día a día en cumplir mis metas propuestas. Al resto de mi familia y compañeros universitarios por su respaldo ayudándome a ser mejor cada día. De la misma forma a todos los colaboradores de la empresa FINISTCORP S.A quienes nos han brindado la información necesaria para hacer posible este trabajo de titulación.

Autora

Evelyn Astrid Ugarte González

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se lo dedico a toda mi familia en especial a mi mamá Consuelo Reinoso Tapia ya que ella es la que siempre ha estado conmigo en cada etapa de mi vida, en cada decision, en las buenas y en las malas, mi eterna mejor amiga.

A mi hermana Angie Páez que siempre esta sacándome una sonrisa y un enojo, este logro es de toda la familia y en especial para ti mi pequeña hermana, recuerda que la vida tiene altos y bajos y siempre estaremos contigo ahora que empieza tu nueva etapa.

A mis abuelitos de Quito que son el pilar de toda la Familia Páez y que gracias a ellos aprendimos el significado de una familia unida y lo que significa el amor de una gran familia que a pesar de estar lejos estamos presentes en cuerpo, alma y espíritu.

Al Sr. Alexi Altamirano y a todos los colaboradores de la compañía Finistcorp S.A por abrirnos las puertas de la empresa y hacer posible que este trabajo de titulación sea posible.

A mi madrina la Ing. Ivette Montalvo que a pesar de estar tan lejos del país siempre ha estado con la familia apoyándonos en los peores momentos, dándonos un gran consejo y un fuerte abrazo, porque ella nos enseñó que no debemos de rendirnos jamás por más duro que sea el camino.

A todos mis profesores de la Universidad por haberme guiado en el transcurso de toda la carrera universitaria, porque gracias a sus conocimientos y enseñanzas seguimos adelante.

Y por último y no menos importante, a mi padrino Luis Palacios por haber estado siempre con toda la familia y brindarnos su amistad y cariño sincero.

Autor

Hugo Andrés Páez Reinoso



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

Econ. Freire Quintero, Cesar Enrique

COORDINADOR DEL ÁREA

Econ. Chávez García, Jack Alfredo

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

CALIFICACIÓN

Ugarte González, Evelyn Astrid

Páez Reinoso, Hugo Andrés

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	2
Planteamiento del Problema	2
Contextualización del Problema.....	2
Formulación del Problema	4
Objetivos	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos.....	5
Justificación del problema.....	5
MARCO TEÓRICO	6
Teorías Generales	6
Relación de la Logística Con Otras Áreas de la Empresa	14
Planificación estratégica y la logística.....	15
Planificación Estratégica	15
Planificación Operativa	16
Logística y Mercadotecnia	18
La logística y la cadena de suministro	19
La Logística y los Sistemas de Gestión de Calidad	21
Logística y la tecnología	24
La logística y el sistema de almacenamiento.....	24
Funciones del almacenamiento	24
MARCO CONCEPTUAL	25
Logística Empresarial	25
Costos Logísticos.....	25

Organización de Empresas.....	25
Distribución	26
Finanzas	26
Gasto	27
Contabilidad.....	27
Contabilidad de Costos.....	27
Análisis Costo-Beneficio	28
Flujo de Caja.....	29
Flujo de Caja Incremental	29
Escenario Normal	29
Escenario Pesimista	30
Escenario Optimista.....	30
MARCO LEGAL.....	31
Código de Trabajo	31
Medidas de Seguridad Industrial.....	31
Constitución del Ecuador	32
Ley del Medio Ambiente	33
METODOLOGÍA	35
Enfoque.	35
Instrumentos de recolección de datos	35
Modelo de análisis	36
Tipo y diseño de investigación	36
Muestreo.....	36
Población	37
Aplicación y Cálculo de la Muestra	37
Modelo de encuesta.....	38

Modelo de entrevista.....	41
Alcance de la investigación.....	41
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO	42
1.1. Análisis P.E.S.T (A)	42
1.1.1. Factores políticos	42
1.1.2. Factores económicos	44
1.1.3. Factores sociales.....	45
1.1.4. Factores tecnológicos.....	47
1.1.5. Factores Ambientales.....	48
1.2. Análisis FODA	48
1.3. Matriz FODA.....	50
1.4. Análisis Porter	51
1.4.1. Poder de negociación de los compradores o clientes	52
1.4.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores.....	53
1.4.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes	53
1.4.4. Amenazas de productos sustitutos.....	54
1.4.5. Rivalidad entre competidores	55
CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA EMPRESA	56
2.1. Situación Actual.....	56
2.1.1. Actividad de la empresa	56
2.1.2. Misión	56
2.1.3. Visión.....	56
2.1.4. Organigrama	56
2.1.5. Infraestructura de la empresa.....	57
2.1.6. Clientes	57
2.1.7. Participación de Clientes según ventas anuales 2018	64

2.2.	Proveedores	64
2.3.	Almacenamiento.....	65
2.4.	Planificación de rutas	65
2.5.	Precio	65
2.6.	Recursos Humanos – Perfiles de Cargos.....	65
2.6.1.	Gerencia General	65
2.6.2.	Gerencia Administrativa/Financiera.....	65
2.6.3.	Jefe de Contabilidad.....	66
2.6.4.	<i>Jefe de Bodega</i>	67
2.7.	Procesos	67
2.7.1.	Proceso de Compras.....	67
2.7.2.	Proceso de Almacenamiento.....	68
2.7.3.	Proceso de Venta.....	69
2.7.4.	Proceso de Distribución.....	70
2.8.	Análisis de los resultados	71
2.9.	Tabulación, Análisis de Resultados y Conclusiones.....	83
CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE MEJORA		86
3.1.	Propuesta.....	86
3.2.	Matriz de dificultades y recomendaciones en la compañía FINISTCORP S.A	87
3.3.	Determinación de la estructura organizacional.....	89
3.4.	Plano de la Empresa	89
3.5.	Procedimientos y funciones.....	91
3.5.1.	Perfil de Cargo – Jefe de Logística.....	91
3.5.2.	Perfil de Cargo – Jefe de Bodega.....	94
3.5.3.	Perfil de Cargo – Operador Logístico	97

3.5.4.	Perfil de Cargo – Bodeguero	100
3.5.5.	Perfil de Cargo – Chofer.....	103
3.6.	Planificación de capacitaciones.....	105
3.7.	Formato de Hoja de Control	106
CAPÍTULO 4: FACTIBILIDAD FINANCIERA		107
4.1.	Inversión.....	107
4.2.	Gastos de nómina	108
4.3.	Gastos Administrativos.....	110
4.4.	Gastos por servicios básicos	110
4.5.	Gastos por suministros de oficina.....	110
4.6.	Gastos por suministros de limpieza.....	111
4.7.	Total Gastos Administrativos Anuales	111
4.8.	Inversión Total	112
4.9.	Depreciación de Activos	112
4.10.	Proyecciones Financieras	114
4.11.	Flujo de Caja	114
4.12.	Flujo de Caja Incremental.....	115
4.12.1.	Flujo Proyectado 12% Escenario Normal	115
4.12.2.	Flujo Proyectado 9% Escenario Pesimista	118
4.12.3.	Flujo Proyectado 15% Escenario Optimista	122
4.13.	Balance General Proyectado.....	125
4.14.	Estado de Pérdidas y Ganancias	126
4.15.	Seguimiento de la propuesta.....	128
CONCLUSIONES		129
RECOMENDACIONES.....		131
REFERENCIAS		132

ANEXOS 1 141
ANEXOS 2 147
ANEXOS 3 149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Se establece los grupos de Capacidad Económica	34
Tabla 2. Población de la empresa FINISTCORP S.A	37
Tabla 3. Cálculo de la Muestra	38
Tabla 4. Análisis FODA.....	48
Tabla 5. Matriz FODA	50
Tabla 6. Número de clientes por provincias.....	57
Tabla 7. Empresas Clientes de la Provincia del Guayas	60
Tabla 8. Empresas Clientes de la Provincia de Pichincha	62
Tabla 9. Empresas Clientes de la Provincia de Azuay.....	63
Tabla 10. Empresas Clientes de la Provincia de Tungurahua	63
Tabla 11. Respuestas pregunta 1	71
Tabla 12. Respuestas pregunta 2.....	72
Tabla 13. Respuestas pregunta 3.....	73
Tabla 14. Respuestas pregunta 4.....	75
Tabla 15. Respuestas pregunta 5.....	76
Tabla 16. Respuestas pregunta 6.....	77
Tabla 17. Respuestas pregunta 7.....	78
Tabla 18. Respuestas pregunta 9.....	81
Tabla 19. Respuestas pregunta 10.....	82
Tabla 20. Tabulación de las preguntas	83
Tabla 21. Matriz de dificultades y recomendaciones	87
Tabla 22. Perfil de cargo - Jefe de Logística.....	91
Tabla 23. Descripción del puesto - Jefe de Logística.....	91

Tabla 24. Requisitos de calificación - Jefe de Logística.....	92
Tabla 25. Perfil de Cargo - Jefe de Bodega.....	94
Tabla 26. Descripción del puesto - Jefe de Bodega.....	94
Tabla 27. Requisitos de calificación - Jefe de Bodega.....	95
Tabla 28. Perfil de cargo - Operador Logístico	97
Tabla 29. Descripción del puesto - Operador Logístico	97
Tabla 30. Requisitos de calificación - Operador Logístico	98
Tabla 31. Perfil de cargo - Bodeguero	100
Tabla 32. Descripción del puesto - Bodeguero	100
Tabla 33. Requisitos de calificación - Bodeguero	101
Tabla 34. Perfil de cargo - Chofer.....	103
Tabla 35. Descripción del puesto - Chofer.....	103
Tabla 36. Requisitos de calificación - Chofer.....	104
Tabla 37. Formato hoja de control	106
Tabla 38. Presupuesto de Inversión Fija.....	107
Tabla 39. Gastos de nómina de la creación del departamento.....	108
Tabla 40. Gastos por servicios básicos de la creación del departamento.	110
Tabla 41. Gastos por suministros de oficina	110
Tabla 42. Gastos por suministros de Limpieza	111
Tabla 43. Gastos Administrativos Anuales	111
Tabla 44. Inversión total de la creación del departamento de logística.....	112
Tabla 45. Depreciación de Activos.....	113
Tabla 46. Flujo de Caja del 2018 de la empresa FINISTCORP S.A.	114
Tabla 47. Flujo Proyectado Escenario Normal.....	115
Tabla 48. Costo Beneficio Escenario Normal.....	117
Tabla 49. Flujo Proyectado Escenario Pesimista.....	118

Tabla 50. Costo Beneficio Escenario Pesimista.....	121
Tabla 51. Flujo Proyectado Escenario Optimista.....	122
Tabla 52. Publicidad Mensual.....	123
Tabla 53. Costo Beneficio Escenario Optimista.....	124
Tabla 54. Balance General Proyectado.....	125
Tabla 55. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.....	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1 Sistema Integral Inteligente basado en el modelo de las 5c's. Copyright 2017 por Petter Eyard.....	8
Ilustración 2. Se establece los recursos que conforma una empresa. Elaborado por autores.	10
Ilustración 3. Las cuatro funciones de la administración. Copyright 2012 por Franklin Fincowsky y Enrique Benjamin.	11
Ilustración 4. Las 7 eses de McKinsey. Copyright 2006 por López Francisco	13
Ilustración 5. Componente Humano de la Organización. Copyright 2012 por Franklin Fincowsky y Enrique Benjamin.	13
Ilustración 6. Comparación de la logística con los diferentes niveles de la organización. Copyright 2004 por Ronald Ballou.....	18
Ilustración 7. Relación entre logística, marketing y producción. Copyright 2004 por Ronald Ballou.	19
Ilustración 8. Proceso de la gestión de la cadena de suministro. Copyright 2009 por Alexander Correa.....	20
Ilustración 9. Se establece los principios de Gestión de Calidad. Elaborado por autores.....	22
Ilustración 10. Se establece los Indicadores de Calidad. Elaborado por autores.....	23
Ilustración 11. Cinco Fuerzas de Porter. Copyright 2005 por Diputación de Granada.....	51
Ilustración 12. Organigrama de la empresa. Nota: Facilitado por la empresa Finistcorp S.A.....	56
Ilustración 13. Porcentaje de Participación de Clientes por Provincias.....	59
Ilustración 14. Clientes de la provincia del Guayas.....	60
Ilustración 15. Clientes de la provincia de Pichincha	61
Ilustración 16. Clientes de la Provincia de Azuay	62

Ilustración 17. Clientes de la Provincia de Tungurahua	63
Ilustración 18. Participación de clientes 2018	64
Ilustración 19. Proceso de compra de Alcohol. Nota: Información facilitada por la compañía	67
Ilustración 20. Proceso de almacenamiento de Alcohol.....	68
Ilustración 21. Proceso de venta de Alcohol. Nota: Información facilitada por la compañía	69
Ilustración 22. Proceso de venta de Alcohol. Nota: Información facilitada por la compañía	70
Ilustración 23. Calificación de la distribución del producto	71
Ilustración 24. Nivel de satisfacción de los clientes	72
Ilustración 25. Tiempo de entrega del producto	74
Ilustración 26. Calidad del producto	75
Ilustración 27. Principal característica del producto	76
Ilustración 28. Devolución de producto	77
Ilustración 29. Tiempo de respuesta en devoluciones	79
Ilustración 30. Nivel de satisfacción de los clientes	80
Ilustración 31. Servicio de transporte	81
Ilustración 32. Mejora del proceso	82
Ilustración 33. Plano de la empresa.....	90
Ilustración 34. Organigrama. Elaborado por autores	92
Ilustración 35. Organigrama. Elaborado por autores	94
Ilustración 36. Organigrama. Realizado por autores.....	97
Ilustración 37. Organigrama. Elaborado por autores	100
Ilustración 38. Organigrama. Elaborado por autores	103

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en elaborar un análisis costo beneficio para la creación del departamento de logística de la empresa Finistcorp S.A, empresa que se dedica a la comercialización y distribución de materia prima que es alcohol etílico y alcohol anhidro para todo uso. El objetivo principal de este trabajo es saber si la creación de dicho departamento es rentable para la empresa mediante un análisis costo beneficio. Para lograr alcanzar el objetivo general, se plantean cuatro objetivos específicos: 1) Analizar el entorno de la empresa, 2) Realizar un diagnóstico interno de la empresa, 3) Determinar la propuesta de mejora para la creación del departamento de logística, 4) Evaluar la factibilidad financiera. Para lograr los objetivos planteados fue necesario utilizar como metodología observacional, analizar dentro de la empresa los debidos procedimientos para la comercialización y distribución de la mercadería hasta su destino final, determinar los problemas que existen durante estas actividades y evaluar los diferentes costos de la empresa. Por otro lado, se realizó una encuesta a los clientes que tiene la empresa, con el único fin de saber cuál es la satisfacción del cliente relacionado con la logística que se mantiene actualmente y un cuestionario a la Gerencia y altos ejecutivos para percibir su conocimiento en cuanto a la logística de la empresa y a la satisfacción de los clientes. El estudio demostró que, con la creación de este nuevo departamento, las ventas podrían mejorar y a su vez en la parte interna se mejorarían los tiempos en las labores de logística, logrando reducir costos transaccionales actuales, y mediante el análisis financiero del costo beneficio para la creación del nuevo departamento se determina su factibilidad y rentabilidad.

Palabras Claves: *alcohol etílico, alcohol anhidro, comercialización, distribución, costo beneficio, factibilidad financiera, logística*

ABSTRACT

The present titration work consists of developing a cost-benefit analysis for the creation of the logistics department of the company Finistcorp S.A, a company that is dedicated to the commercialization and distribution of raw material that is ethyl alcohol and anhydrous alcohol for all uses. The main objective of this work is to know if the creation of this department is profitable for the company through a cost-benefit analysis. To achieve the general objective, four specific objectives are set: 1) Analyze the company's environment, 2) Carry out an internal diagnosis of the company, 3) Determine the improvement proposal for the creation of the logistics department, 4) Evaluate Financial feasibility. To achieve the stated objectives, it was necessary to use as observational methodology, analyze within the company the proper procedures for marketing and distribution of the merchandise until its final destination, determine the problems that exist during these activities and evaluate the different costs of the company. On the other hand, a survey was conducted of the clients that the company has, with the sole purpose of knowing what is the customer satisfaction related to the logistics that is currently maintained and a questionnaire to the Management and senior executives to perceive their knowledge in regarding the logistics of the company and the satisfaction of customers. The study showed that, with the creation of this new department, sales could improve and internally, logistics times would be improved, reducing current transaction costs and financial analysis of the cost benefit for the company. The creation of the new department determines its feasibility and profitability.

Keywords: *ethyl alcohol, anhydrous alcohol, commercialization, distribution, cost benefit, financial feasibility, logistics*

RÉSUMÉ

Le présent titrage consiste à développer une analyse coûts-avantages pour la création du service logistique de la société Finistcorp S.A, une société dédiée à la commercialisation et à la distribution de matières premières, à savoir l'alcool éthylique et l'alcool anhydre, pour tous les usages. L'objectif principal de ce travail est de savoir si la création de ce département est rentable pour l'entreprise grâce à une analyse coûts-avantages. Pour atteindre l'objectif général, quatre objectifs spécifiques sont définis : 1) Analyser l'environnement de l'entreprise, 2) Réaliser un diagnostic interne de l'entreprise, 3) Déterminer la proposition d'amélioration pour la création du département logistique, 4) Évaluer. Faisabilité financière. Pour atteindre les objectifs énoncés, il était nécessaire d'utiliser comme méthode d'observation, d'analyser au sein de la société les procédures appropriées de commercialisation et de distribution de la marchandise jusqu'à sa destination finale, de déterminer les problèmes rencontrés au cours de ces activités et d'évaluer les différents coûts de la société. D'autre part, une enquête a été menée auprès des clients de la société, dans le seul but de savoir quelle est la satisfaction du client en ce qui concerne la logistique actuellement maintenue et un questionnaire à l'intention de la direction et des dirigeants pour percevoir leurs connaissances de manière approfondie. Concernant la logistique de l'entreprise et la satisfaction des clients. L'étude a montré qu'avec la création de ce nouveau département, les ventes pourraient augmenter et en interne, les temps logistiques seraient améliorés, ce qui réduirait les coûts de transaction actuels et l'analyse financière des coûts-avantages pour l'entreprise. La création du nouveau département détermine sa faisabilité et sa rentabilité.

Mots Clés: alcool éthylique, alcool anhydre, commercialisation, distribution, rentabilité, faisabilité financière, logistique

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del Problema

La empresa Finistcorp S.A se dedica al comercio y distribución de alcohol etílico (materia prima) a varios sectores a nivel nacional. Se ha observado dentro de la institución ciertas dificultades directamente relacionadas con la logística de la distribución del producto a causa de no poseer un departamento específico para cumplir con las funciones correspondientes, principalmente a la logística de las rutas de distribución, las mismas que actualmente se encuentra a cargo del departamento contable, administrativo y área de bodega.

Además, el personal a cargo del proceso de distribución percibe inconformidades y manifiesta que se debe realizar un cambio debido a que actualmente existen obstáculos en el control de stock, control de rutas de transportación de la materia prima e incertidumbre en la gestión y entrega de los despachos afectando principalmente a los clientes y a las ventas de la empresa.

Ante esta situación, el presidente, Gerente Financiero y Jefe del Departamento Contable solicitan la creación de un departamento de logística; por ello en este trabajo de titulación tendrá como objetivo elaborar un análisis costo-beneficio para crear este departamento.

Contextualización del Problema

Finistcorp S.A se dedica a la compra y venta de alcohol industrial al por menor y al por mayor a nivel nacional, se encuentra posicionada en el Ecuador hace 13 años, es uno de los principales distribuidores de alcohol etílico e industrial de Codana S.A y Soderal S.A. La empresa se constituyó en mayo del 2004, se registró en el Registro Mercantil en abril del 2004 e inició sus actividades con la gerencia del Sr, Tito Zúñiga Flores por un periodo de 5 años, siendo sus principales accionistas Alexi Altamirano Zhuno y Katherine Beltrán Parrales. En enero del 2018 se nombró a Alexi Altamirano Zhuno como gerente general de la empresa.

El alcohol industrial también llamado alcohol Anhidro tal cual lo indica su nombre, es un alcohol que no tiene presencia de agua. Este alcohol puede ser utilizado como biocombustible al mezclarlo con la gasolina, esta mezcla ayuda al medio ambiente dado que otorga una combustión más limpia. Tiene también diferentes usos y aplicaciones en la industria química como base en la elaboración de solventes, flebogafía, dilución de pinturas, etc. (Soderal, 2013)

El alcohol etílico o también llamado alcohol Etanol consiste en fermentar melaza de caña de azúcar y así obtener mosto fermentado, el cual tiene una gran riqueza alcohólica, principalmente Etanol, al que se lo extrae mediante varias etapas de destilación. La materia prima de la destilería es la melaza, la que se constituye un desecho de la fábrica de Azúcar rico en sacarosa y glucosa y mediante el uso de levaduras serán fermentados. La fermentación es un proceso en el que producen cambios químicos en un substrato orgánico, ya sean hidratos, de carbono, proteínas, etc. Por la acción de catalizadores bioquímicos conocidos como enzimas que son elaborados por tipos especiales de microorganismos vivos, hongos. (Ingenio Leales, 2016)

En el Ecuador, según las cifras estadísticas del Banco Central del Ecuador (2018), el sector de la industria química es un sector conservador y presenta tendencia al riesgo, esta industria se encarga de la extracción de materias primas convirtiéndola en una de las más consolidadas a nivel mundial por su comercialización y distribución. La industria química presenta una participación en las exportaciones no petroleras de 4.6% aportando de forma directa al Producto Interno Bruto (PIB). Los químicos y fármacos representan el noveno mayor ingreso de las exportaciones totales no petroleras no tradicionales del país, teniendo mayor participación los (a) enlatados de pescado 23.6%, (b) flores naturales 16.3%, (c) otras manufacturas de metal 7.8%, (d) productos mineros 5.4%, (e) extractos y aceites vegetales 5.2%, (f) madera 4.8%, (g) elaborados de banano 3.1%, (h) manufacturas de cuero, plástico y caucho 2.9%.

Según lo mencionado por Alexi Altamirano, Gerente General y presidente de la compañía FINISTCORP S.A expone que la empresa, es una empresa familiar cuyas actividades están concentradas en el mercado de productos químicos y fármacos, convirtiéndose en uno de los proveedores más importantes a nivel nacional, cuenta con un recurso humano especializado y una infraestructura adecuada como características principales de la organización.

Textualmente manifestó: “La distribución en la empresa es el factor esencial, por lo que siempre hemos requerido mejoras continuas en este proceso para alcanzar la excelencia, lo que ha logrado que nos posicionemos en el mercado ecuatoriano”. Para la empresa, el inventario de alcohol es la razón de ser ya que es la que genera los ingresos, sin embargo, el presidente y Gerente financiero han percibido: Falta de planificación de inventarios, mala organización de registros de stock, falta de seguimiento de inventarios e incumplimiento de compromisos con clientes, afectando la relación con ellos por las inconformidades puestas de manifiesto, ocasionando incremento en los gastos de distribución.

Formulación del Problema

De lo expuesto anteriormente surge la siguiente pregunta central:

¿Cuál será el costo-beneficio de la creación de un departamento de logística en la empresa Finistcorp SA?

Por otro lado, para responder esa pregunta central se hace necesario las siguientes preguntas específicas:

- ¿Cuál es el entorno en el que se desenvuelve la empresa Finistcorp S.A?
- ¿Cuál es la situación interna de la empresa Finistcorp S.A?
- ¿Será necesario la creación del departamento de logística en la empresa Finistcorp S.A?
- ¿Cuál será el costo-beneficio de crear el departamento de logística?

Objetivos

La formulación de las preguntas expuestas nos lleva a la determinación de los objetivos general y específicos.

Objetivo General

Determinar el costo-beneficio para la creación del departamento de logística en la compañía Finistcorp S.A.

Objetivos Específicos

- Analizar el entorno de la empresa Finistcorp S.A.
- Realizar un diagnóstico interno de la empresa Finistcorp S.A.
- Determinar la propuesta de mejora para la creación del departamento de logística en la empresa Finistcorp S.A.
- Evaluar la factibilidad financiera.

Justificación del problema

La problemática planteada obliga a una solución que la empresa Finistcorp S.A debe adoptar, nosotros planteamos que la creación del departamento de logística logrará resolver esta situación, ya que debido a la falta de organización en la distribución y del almacenamiento en stock de la materia prima, la empresa ha postergado las fechas de sus despachos, lo que causa que una mala imagen de la compañía y de su servicio, generando pérdidas para el negocio.

MARCO TEÓRICO

Teorías Generales

La logística está determinada como una actividad empresarial, se aplica desde la antigüedad, antes se la conocía como distribución. La logística tiene sus orígenes en Grecia, bajo el concepto “arte de calcular” proporcionando el cargo de logístico a las personas que calculaban las necesidades del sector, tras el paso del tiempo gracias al desarrollo tecnológico se estableció la externalización a nuevos mercados, se incrementan los departamentos en las empresas y se expande los puntos de ventas tomando posicionamiento el abastecimiento, almacenamiento y la distribución dentro de las organizaciones.

La logística fue aplicada en el mundo empresarial hace poco más de 5 décadas desarrollándose a lo largo de los años. Desde ese tiempo la función logística se ha implementado en las empresas debido a la globalización y a las exigencias de las empresas. Dentro del enfoque de globalización se ha incrementado el desarrollo tecnológico lo que tuvo como consecuencia menor tiempo y menores costos de transacción obligando a las empresas a ser más conscientes sobre la gestión logística si dentro de sus objetivos principales está el ser competitivos y lograr la integración de todas las funciones de la organización (Cueto y Meireles, 2010).

Laboca (2003) asegura que las culturas más antiguas como la inca, azteca, la griega y la romana usaban la teoría de logística inversa reciclando las actividades que realizaban día a día, durante guerras reutilizando las armas como elementos agrícolas o para generar otras armas. Con el paso del tiempo la tecnología tomó lugar en el proceso implementando cambios en los recursos naturales como la explotación del suelo y conservación de estos. En la actualidad, se utiliza con mayor frecuencia la reutilización de los productos o materiales en la cadena de suministros, recuperando su valor económico generando procesos más eficaces.

Según Laboca (2003) La función de la logística se basa en la planeación y el flujo de materiales de la manera más eficiente entre

proveedores y clientes finales aportando de manera significativa en la implementación de sistemas de control y mejora. El proceso se establece involucrando ciertas actividades como: (a) Gestión de transporte entrante y saliente, (b) Gestión de flotas, (c) Gestión de proveedores de servicios logísticos, (d) Gestión de materiales, (e) Almacenamiento, (f) Gestión de inventario, (g) Cumplimiento de pedidos, (h) planificación, (i) Planificación de la logística de la oferta y la demanda, (j) Diseño de redes logísticas y (k) Logística inversa.

Debido a los descubrimientos del proceso logístico se extiende el aprovisionamiento y la adquisición como las actividades principales, el proceso también involucra la planificación, producción, el empaquetado, el montaje y el servicio al cliente fomentando la integración de las actividades. El manejo de suministros representa uno de los factores más importantes en la empresa, se garantiza el control de los inventarios e información mediante la gestión de distribución siendo el mayor soporte el almacenamiento y transporte del producto hacia el destino.

La logística consiste en administrar los recursos necesarios para agilizar una actividad en el menor tiempo posible generando el menor costo en un marco de productividad y calidad, es decir que podemos definir a la logística como el proceso el cual se encargada de la distribución de forma eficaz de los productos con un menor costo y un excelente servicio al cliente, también se puede definir a la logística como el proceso de abastecer estratégicamente el movimiento y almacenamiento de materia prima, partes y productos terminados.

De la misma manera se debe tomar en cuenta las actividades que se realizan en esta área como el proceso de aprovisionamiento, proceso de producción y el proceso de distribución. Se utilizan técnicas similares en el aprovisionamiento y en la distribución por esa razón la logística es la encargada de integrarlas. El proceso de aprovisionamiento y distribución comprende ciertas actividades importantes para el correcto desarrollo de las funciones logísticas las cuales son: (a) procesamiento de pedidos, (b) gestión de inventarios, (c) actividad de transporte, (d) nivel de servicio al

cliente, (e) compras, (f) embalaje, (g) tratamiento de mercancías y (h) gestión de la información.

La logística dentro del proceso se enfoca en una estrategia de competitividad comercial, la cual junto a los demás procesos claves de la organización tiene como objetivo la disminución del costo en el manejo de inventarios y la maximización de márgenes por esta razón las empresas deben tener un enfoque sistemático en donde el aprendizaje y la innovación está expuesta a lo largo de la línea de producción. La importancia de la logística en conjunto con los otros procesos en la empresa establece una empresa integrada directamente con los eslabones de su cadena de valor proponiendo eficiencia en el desarrollo, posicionamiento de los productos, competencia estratégica, formas una empresa totalmente sustentable aprovechando todos los recursos disponibles (Villareal, 2004).

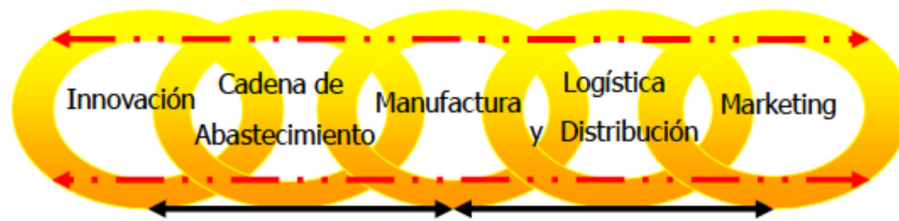


Ilustración 1 Sistema Integral Inteligente basado en el modelo de las 5c's. Copyright 2017 por Petter Eyard.

En este punto la manera más eficiente de enfocar las actividades de los empleados y de realizar un análisis cuantitativo de la empresa para ejercer control hacia un sistema óptimo es el establecimiento de los procesos, incrementando su nivel de competitividad. Se busca direccionar, obtener una planificación estratégica basados en la visión de la empresa, implementar los recursos humanos y tecnológicos necesarios para mantener la productividad de la organización y realizar un seguimiento paulatino de las proyecciones y resultados evaluando posibles ajustes que deban ser incrementados en términos de calidad y satisfacción de las actividades (Ortiz, 2008).

Como es de conocimiento general los procesos son parte de los sistemas de organización y los factores como la innovación, cadena de abastecimiento, manufactura, logística y distribución y marketing dentro de los procesos ayuda a la empresa a alcanzar gradualmente los resultados y una mayor ventaja sobre la competencia, los principales cambios o mejoras que se aplican es en la fabricación, venta y distribución del producto para elevar la eficiencia de la empresa (Francisco Pinilla, Ana Gil, Cristina Hernando, Isabel Lázaro y José Martínez, 2010).

La administración de los procesos dinámicos está estrictamente relacionada con la cultura organizacional enfocada en las jerarquías previamente establecidas. Los factores importantes dentro de este proceso son los sistemas de control o funcionamiento interno de las actividades que realizan los empleados y a la toma de decisiones. Los administradores se enfocan en estrategias y estructuras de cultura corporativa invirtiendo tiempo y recursos para definir los valores culturales y desempeñando un rol importante dentro de los procesos organizacionales, establece una guía de comportamientos alineadas a las prioridades estratégicas.

Los procesos deben estar basados en teorías de: (a) culturas corporativas adaptables o (b) culturas corporativas no adaptables. Las culturas adaptables se enfocan en diferentes patrones de comportamiento y generan alto nivel de desempeño. Los gerentes también aplican valores fundamentales como las culturas corporativas no adaptables en donde se enfocan principalmente por si mismos reduciendo riesgos (Daft, 2011).

La logística y el transporte durante los últimos años se han convertido en los pilares fundamentales del mundo empresarial. Según el Banco Central del Ecuador, nuestras exportaciones han aumentado en el segundo trimestre de 2018 un 15,2% en relación con el año 2017. Las exportaciones no petroleras aumentaron USD 14,9 millones presentando como total USD 3.204,20 millones. Este aumento en la tasa de exportaciones es la consecuencia de que empresas nacionales han decidido mejorar sus procesos logísticos, entendiendo que una eficiente logística no solo representa la reducción de costos finales, también la mejora de la competitividad de la organización (BCE, 2018).

Un factor importante en la aplicación de la logística en una empresa es la satisfacción del cliente, la misma que está relacionada con la gestión empresarial de la empresa y debe tener como prioridad la satisfacción y fidelización del cliente para obtener rentabilidad y aumentar sus riquezas en la misma, para este objetivo es necesario conocer a fondo los clientes potenciales, conocer sus necesidades, ofrecer productos estrechamente vinculados con ellas y obtener la motivación necesaria de los trabajadores para que así los consumidores puedan alcanzar el mejor grado de satisfacción, por otro lado es importante atender a reclamos y sugerencias, corregir posibles errores eleva la tasa de retención de clientes a nivel logístico (Cueto y Meireles, 2010).

Para Chiavenato (1993), la empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos". Argumentando este concepto "es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social".

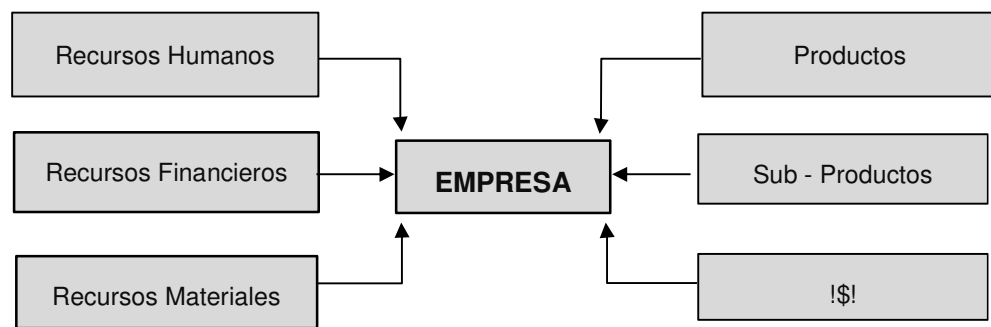


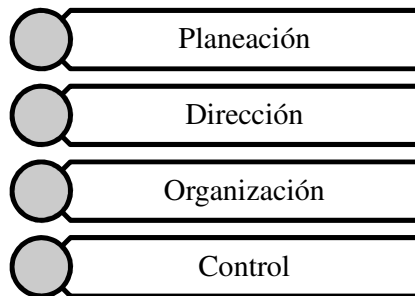
Ilustración 2. Se establece los recursos que conforma una empresa. Elaborado por autores.

La empresa debe cumplir los objetivos mínimos propuestos como efectuar ciertas actividades, satisfacer a sus empleados y clientes, crear espíritu de equipo, posibilidad de desarrollo y mantener bien definidas las responsabilidades, sin embargo, también debe cumplir con los objetivos globales que comprende el rendimiento óptimo, reducción de errores.

Es necesario utilizar la teoría de gestión por restricciones involucrando la planificación, organización, evaluación y el control para el adecuado

funcionamiento de la empresa, se aclaran estas funciones fundamentales que forman parte de la base teórica de esta investigación, las mismas que establecen procesos de planificación, dirección, organización y control. La gestión establece la adecuada asignación de recursos humanos, financieros y materiales utilizados para lograr el objetivo propuesto evitando falencias en la distribución, presentando exceso de inventario o desperdicio de tiempo (Goldratt, 2013).

Dentro del objetivo de esta teoría el proceso de planificación se debe involucrar las funciones para lograr el aprovechamiento de los recursos y alcanzar los objetivos propuestos (Fincowsky & Benjamin, 2012).



*Ilustración 3. Las cuatro funciones de la administración.
Copyright 2012 por Franklin Fincowsky y Enrique Benjamin.*

Planeación: Establecer con anticipación que, cómo, cuándo y quién debe hacerlo. Se inicia este proceso mediante la identificación de metas, se define la situación actual, se desarrolla programas en donde se establece la duración, el equipo de trabajo y los recursos necesarios, finalmente se identifica un sistema de evaluación de cumplimiento de objetivos.

Dirección: Se establecen medios mediante estrategias para obtener ventaja competitiva, es decir, orienta a la empresa a que obtenga sus objetivos de manera eficiente y ventajosa sobre sus competidores.

Organización: Comprende elementos esenciales como: insumos, proceso de conversión, productos resultantes de la conversión de insumos y retroalimentación de la información.

Control: Es el sistema que regula posibles fallos para mantener un equilibrio y poder tomar medidas de corrección.

Definir funciones evita choques personales y falta de coordinación.

- **Diseño organizacional:**

Desarrollo o cambio de la estructura de una organización

- **Estructura organizacional:**

Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización.

La organización es el reflejo de una buena administración. Según Fincowsky y Benjamin (2012) las empresas representan un sistema social el cual está constituido por medio un conjunto de personas, el cual por medio de medios se pueden conseguir objetivos y metas. El beneficio de estos objetivos solo se puede efectuar mediante una organización que haga posible la coordinación análoga de todos los medios, a medida que pasa el tiempo ha evolucionado a la medida que la realidad empresarial se iba transformando. El sistema de organización ha tolerado grandes y notables cambios, inducidos por la evolución técnica. Por su parte esta consigue beneficios tanto económicos como financieros, productivos y administrativo, esto ayudara a la maximización de los beneficios de la empresa.

Tomando como referencia la teoría de las 7 eses de McKinsey lo que nos indica que la división funcional se instaura a una estructura basada en la especialización por un conjunto de siete en áreas principales que son: (a) estructura, (b) estrategia, (c) sistemas, (d) estilo, (e) Staff o personal de apoyo, (f) habilidades y (g) metas subordinantes. Esta estructura es la plataforma base para que la empresa mantenga rendimientos crecientes, si una de ellas no funciona correctamente se deben hacer las correcciones necesarias para mejorar. McKinsey planteó estas estrategias para sustentar el éxito empresarial. La estructura representa la manera en la que se reparten las actividades y responsabilidades. La estrategia posiciona las acciones y anticipaciones de cambios basadas en ventajas competitivas. Los sistemas son los procedimientos que gestionan la empresa. El staff es el recurso humano el cual se desarrolla y evalúa. Las habilidades constituyen un elemento importante ya que son las competencias de las personas, la práctica de la gestión. El estilo representa la cultura, el liderazgo y comportamientos de la organización y finalmente las metas subordinantes

que son los valores compartidos sujetos a las aspiraciones colectivas (Lopez, 2006).

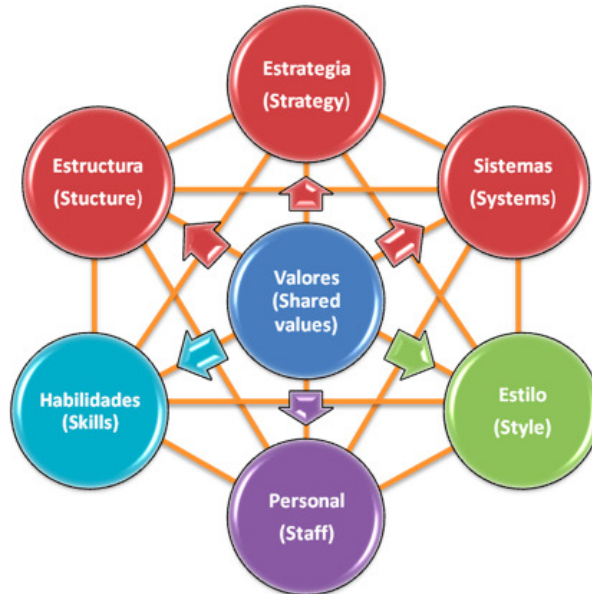


Ilustración 4. Las 7 eses de McKinsey. Copyright 2006 por López Francisco

Además dentro de las funciones de administración de las empresas tenemos como factor importante los niveles de decisiones los cuales están basados en contingentes, estrategias y el dinamismo de las operaciones.



Ilustración 5. Componente Humano de la Organización. Copyright 2012 por Franklin Fincowsky y Enrique Benjamin.

De acuerdo a las funciones según nivel jerárquico los administradores mencionada por Quinteros (2004) basan sus decisiones ante un solo y único órgano superior, son libres para enfocarse en su tarea principal y es encargado de mandar sobre un subordinado para cumplir con los objetivos a largo plazo.

Existen dos teorías:

- Teoría clásica: Emanada de un nivel muy alto y desciende nivel a nivel.
- Teoría de aceptación: La autoridad es influida por otra persona influyente.

Las gerencias departamentales tiene como objetivo estructurar actividades, definen procesos internos y asignación de recursos.

Existen 8 tipos de departamentalización:

- Por crecimiento numérico
- Por tiempo
- Por funciones
- Por regiones
- Por clientes
- Por procesos
- Por producto o servicio
- Combinada o mixta

Los ejecutivos y empleados emplean una gestión operacional en el cual se evalúa los resultados que mejoren de manera óptima el proceso planificado teniendo la capacidad de adaptación a algunos cambios en el entorno (Quinteros, 2004).

Relación de la Logística Con Otras Áreas de la Empresa

Los procesos logísticos se desarrollan alrededor de las otras áreas de la empresa. Estas áreas se encargan de la planificación de productos innovadores y establecimiento de estrategias para alcanzar el éxito según los objetivos de la empresa alcanzando la óptima respuesta de los clientes según la demanda del mercado. La producción es la encargada de actividades principalmente vinculadas con procesos productivos, control de producción, maquinarias y mantenimiento de las mismas. Esta relación se considera como una herramienta clave para fomentar las estrategias logísticas. La correcta vinculación favorece la transportación, tiempo de

entrega del producto, protección de la calidad del producto consiguiendo la satisfacción total del cliente (Carro y González, 2015).

Esta relación presenta un enfoque directo en los costos de producción, en términos de adaptación y empaquetado, además de la distribución de los productos. Participan activamente en la financiación del producto, promoción, colaboran con la imagen de la empresa, reduce gastos de control y contribuyen a la racionalización de la gestión (Muñiz, 2010).

Planificación estratégica y la logística

La planeación se basa en el concepto de definir de forma correcta los objetivos de la empresa para poder alcanzar las metas deseadas. Para una buena organización se debe tener en cuenta los tipos de planificación dentro de una organización, los cuales son: (a) Planificación Estratégica y (b) Planificación Operativa, que serán fundamentales en las empresas.

Planificación Estratégica

La planeación estratégica se basa en poder identificar y priorizar los principales propósitos que tiene una empresa, en el proceso logístico se debe tomar en cuenta el uso y control de los recursos ya que estos servirán para la obtención de los objetivos y las metas deseadas.

Ramírez (2009) afirma que la planeación es un esfuerzo administrativo que sirve para poder tomar decisiones en las empresas mediante un documento llamado Plan, pero en varios casos es un poco difícil poder recolectar toda la información referente a las operaciones y los recursos necesarios del negocio. No es tan confiable la elaboración de dicho plan ya que por la falta de información no refleja las condiciones y las características reales de la empresa o negocio. Para eso un método o herramienta que puede ser muy útil es un análisis situacional o también conocido FODA por sus siglas (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

En resumen, la planificación estratégica está ligada a las empresas ya que gracias a una correcta planificación se pueden tomar decisiones a futuro

para poder cumplir con los objetivos y metas de la empresa, además que para una correcta Planificación Estratégica se debe realizar un análisis FODA, el cuál será más real y conciso al momento de la evaluación de la empresa.

Planificación Operativa

La planificación operativa nos indica todo lo relacionado a la parte operacional del proceso, está ligada a la planificación estratégica ya que nos ayuda a saber como implementar la planificación estratégica en el día a día.

La planificación operativa es el proceso ordenado que permite seleccionar, organizar y presentar en forma integrada los objetivos, metas actividades y recursos asignados a los componentes del proyecto, durante un período determinado. (Meza, Morales, & León , 2003)

Barriga (2006) nos indica que los planes estratégicos y los planes operativos están asociados al rendimiento del sistema logístico y de la cadena de suministro. La diferencia entre la planeación estratégica y planeación operativa se basa en cuanto al horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

La planificación operativa se encuentra más ligada a la formulación de planes en un corto plazo para que la empresa u organización pueda poner en práctica los objetivos para poder aumentar su popularidad. El objetivo general de la planificación operativa es dar a conocer a todos los empleados de la empresa la importancia de cada una de sus funciones y responsabilidades que estén ligados con los objetivos específicos de la planeación estratégica.

La planificación es un pilar fundamental que debe tener en cuenta todas las empresas al momento de producir. Según Cortés (1998) "Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado", sin embargo, la planeación tiene en términos de logística enaltece el éxito de las organizaciones, ya que para alcanzar el

éxito primero se deben organizar los recursos dentro de las empresas y tener en cuenta el esfuerzo que se implementa.

La planificación de la logística forma parte de la planificación de la empresa. Es necesario desarrollar una estrategia logística para poner en marcha este proceso ya que la logística posee una estructura muy compleja. Se distinguen tres tipos de estrategias de logística, dependiendo del número de intermediarios que intervengan en el proceso logístico.

En la estrategia logística selectiva se determina la cantidad de intermediarios que formarán parte de la distribución. La selección depende de las características del producto o servicio, de la competencia y del cliente potencial. Por otro lado, en la estrategia logística exclusiva limita el número de puntos de venta únicamente a nuestro producto. Por último, la estrategia logística intensiva abarca la mayor cantidad de canales de distribución posibles, ideal para el consumo de productos masivos.

A lo largo del paso del tiempo han decidido integrar sus procesos a un desarrollo estructural horizontal de distribución permitiendo que sus clientes y proveedores creen redes logísticas con el objetivo de generar una estrecha relación entre dos o más empresas de diferentes sectores. Aplicando estas estrategias las empresas obtienen mayores conocimientos y logran mayor poder de negociación, estructura logística, minimizando los costes logísticos. Dentro de este término existe otro muy empleado que se denomina “Cadena Logística”, la misma que determina la manera y el tiempo a utilizar determinados recursos en lugares necesarios; Esta cadena tiene dos etapas básicas: la primera es la encargada de optimizar el flujo por medio de una red de transporte y lugares de almacenamiento.

Logística Integrada



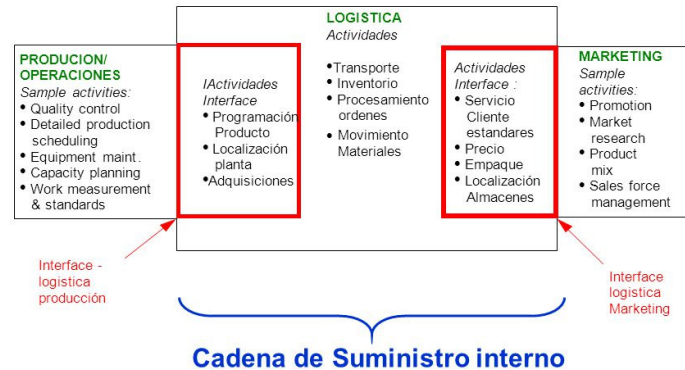
Ilustración 6. Comparación de la logística con los diferentes niveles de la organización. Copyright 2004 por Ronald Ballou.

Logística y Mercadotecnia

El producto, precio y promoción se relaciona con la logística formando parte esencial de la mercadotecnia permitiendo que el producto arribe físicamente al consumidor en el tiempo determinado y previamente estimado, el cual debe ser el adecuado.

El mercado, en términos de marketing se lo relaciona a las personas, organizaciones o empresas que emplean la acción de gastar dinero para satisfacer las necesidades de cada uno, por ende, se crea una relación entre las personas y el mercado al momento del intercambio de bienes o servicios por dinero. Por otra parte, la mercadotecnia principalmente se encarga de buscar una gama de productos innovadores que le convenga a la empresa fabricar y tener éxito al ofrecer dichos productos al mercado sin descartar cuales son las características naturales que formaran el producto logrando una buena respuesta de los consumidores, analizando la demanda del mercado. La logística interviene en la adaptación de los productos a empaques y presentaciones en los que se utilizarán.

Relaciones entre Logística Marketing y Producción



CR (2004) Prentice Hall, Inc.

1-21

Ilustración 7. Relación entre logística, marketing y producción. Copyright 2004 por Ronald Ballou.

La logística y la cadena de suministro

La empresa es la encargada de gestionar o externalizar todas las actividades focalizadas en la logística, entre ellas tenemos la obtención, traslado y almacenamiento de materiales y productos desde su adquisición a los proveedores hasta la entrega del mismo a los consumidores, incluyendo el proceso de compras, gestión de inventarios, el transporte, servicio al cliente, almacenamiento y el tratamiento de mercancías describiendo de esta manera la teoría de restricciones en donde fundamentamos que la satisfacción del cliente no se genera en un lugar determinado, sino a lo largo de toda la cadena logística (Roberto Carro y Daniel González, 2015).

Para la implementación de la teoría se requiere la sincronización de los componentes del sistema logístico. La cadena de suministro fue empleada por primera vez por el consultor Keith Oliver en 1982, este término ha cobrado fuerza al paso del tiempo. A mediados de los años 90 se comenzó a editar publicaciones sobre este tema y en el siglo XXI las empresas empezaron a adoptar nuevas funciones organizativas a raíz de este término.

La cadena de suministro cubre el ciclo de vida entero de un producto o servicio desde el momento de que es concebido por el proveedor hasta la distribución del mismo. Es importante reconocer en este proceso que no sólo

es importante producir un bien con costes competitivos, sino conseguir un proceso más productivo a través de la logística poniendo a disposición el producto o servicio en el momento y lugar exacto, con condiciones ideales y aun coste óptimo satisfaciendo a los clientes mediante requerimientos de la cadena de suministros de manera eficiente. Se debe aplicar la estrategia adecuada ya que la logística es el manejo del flujo de los productos, participando en este proceso los proveedores, servicios e información, clientes finales, entre otros involucrados.

Una gestión óptima de la cadena de suministros implica actividades internas y externas vinculadas con la infraestructura de la empresa como los almacenes y medios de transporte, procesos y su gestión. La cadena de suministros engloba ciertas funciones: (a) Abastecimiento, (b) Producción, (c) Desarrollo de producción, (d) Servicio al cliente, (e) Monitorización del rendimiento y (f) integración y compartición de información entre componentes de la cadena (Roberto Carro y Daniel González, 2015).

Dentro de la cadena de suministro se distinguen tres áreas básicas de actividad logística:

- **Proceso de aprovisionamiento:** el cual se ocupa de la gestión de materiales entre los proveedores y la empresa
- **Proceso de producción:** Es el encargado de las operaciones productivas de los centros de fabricación.
- **Proceso de distribución:** Se enfoca en la gestión del producto hasta los clientes.

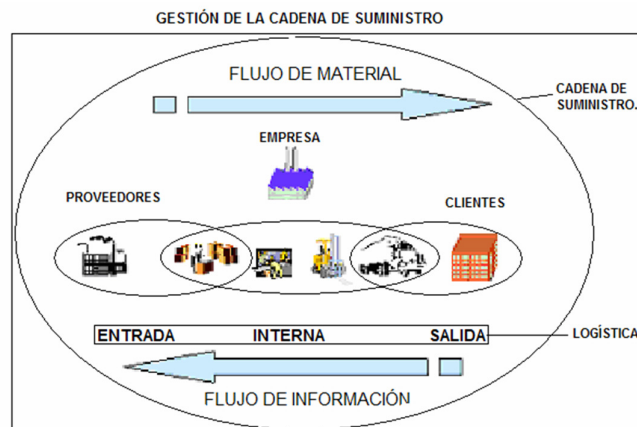


Ilustración 8. Proceso de la gestión de la cadena de suministro. Copyright 2009 por Alexander Correa.

La Logística y los Sistemas de Gestión de Calidad

En las empresas, la implementación de un sistema de calidad y logística se relacionan con las teorías y conceptos principales sobre la calidad y productividad, ya que ambas se desglosan de la teoría macro de calidad total y de las opiniones vertidas por los expertos en el tema, los cuales se concentran en la aplicación para los procesos logísticos de diseño, planificación y ejecución.

Para un buen control de los procesos logísticos dentro de las empresas es necesario implementar la Certificación ISO 9000, que indica que es necesario cumplir con los debidos criterios de calidad para la elaboración de los procesos de planificación, ejecución y atención con los requerimientos y necesidades de los clientes.

La norma ISO 9001:2015 indica cuales son los pasos por seguir para implementación de un buen Sistema de Gestión de Calidad dentro de las organizaciones, a su vez identifica la idea apta para abastecer los productos y servicios que cumplan los requerimientos necesarios para los clientes, también se incluyen las obligaciones legales y reglamentos. Mediante la continua mejora de los procesos y la evaluación de conformidad se logrará incrementar la complacencia del cliente. Una empresa tiene que establecer y realizar distintas actividades que se encuentren entrelazadas para que esta realice sus actividades cotidianas de manera más rápida y sin ningún error en particular.



Ilustración 9. Se establece los principios de Gestión de Calidad. Elaborado por autores.

Nadia Luna (2018) de la revista *Entrepreneur* resalta los diez principios que debe tener la gestión de calidad:

La norma ISO 9001 no tiene un concepto en general que pueda ser comprensiva para los demás, pero se puede resumir que la gestión de calidad y la debida gestión de la cadena de suministros son pilares fundamentales al momento de una planificación, ya que se debe prestar mucha atención a todas las instrucciones, técnicas y diligencias que están ligadas a la cadena de suministro de una manera general.

La revista de internet Business School (2015) indica que existen varios indicadores de calidad que son necesarios y siempre deben estar presentes al momento de controlar las operaciones logísticas y de transportes:

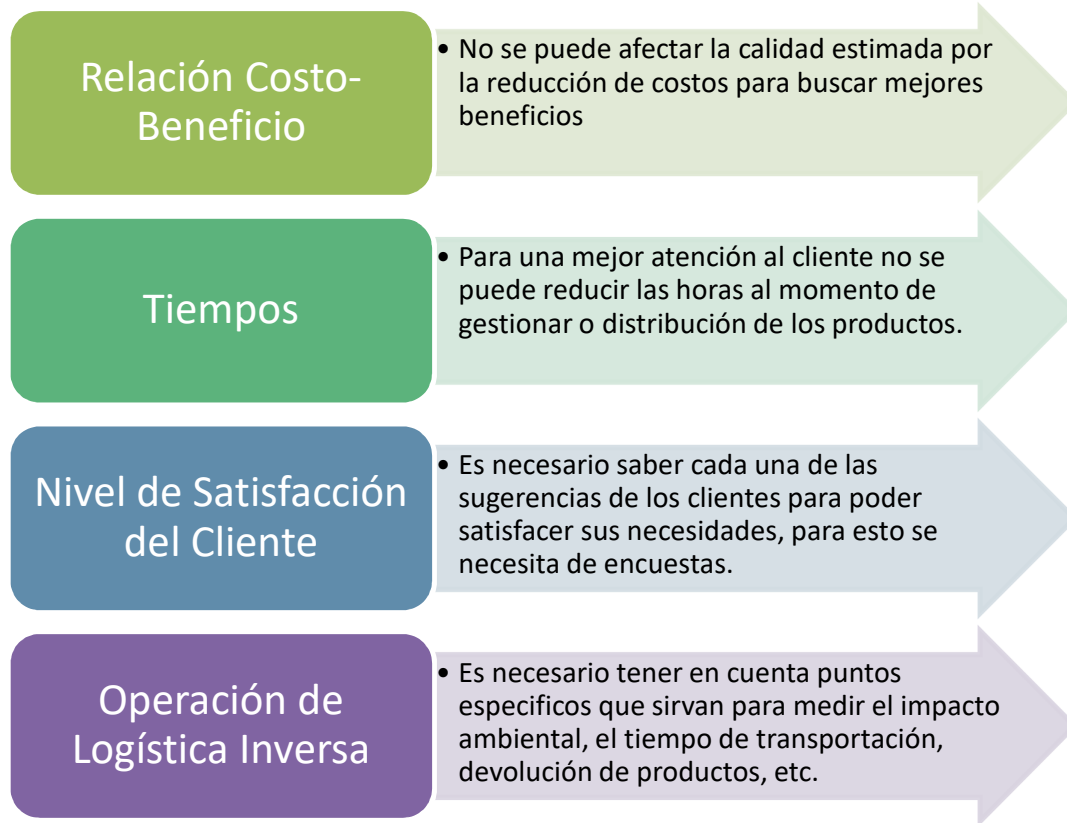


Ilustración 10. Se establece los Indicadores de Calidad. Elaborado por autores.

Logística y la tecnología

En la actualidad, la tecnología es un factor muy importante e imprescindible dentro de las organizaciones, ya que no se pueden realizar varios procesos sin tecnología. Vivimos en un mundo globalizado y tecnológico y para una mejor logística todas las empresas necesitan obtener una gran cantidad de bases de datos de todos sus clientes, proveedores, compradores, productos, etc., sin necesidad de preocuparse del lugar donde se encuentre ni la hora. Una actualización de tecnología en las empresas puede tener consecuencias muy satisfactorias ya que aumenta la productividad en un rango de 15% a 30%.

La logística y el sistema de almacenamiento

Este proceso incluye ciertas actividades como la entrega, el almacenamiento y la distribución desde el punto de partida hasta el cliente. Este proceso tiene como objetivo la reducción de costos en términos de transporte y evaluación de la producción requerida tomando en cuenta la demanda. Es necesario evaluar el ingreso y egreso de los productos

Funciones del almacenamiento

Entre las funciones tenemos la protección del producto a distribuir, evitando el deterioro de los mismos, robos, incendios. Permite a los departamentos de la empresa obtener la información necesaria facilitando el proceso logístico permitiendo identificar existencias reales del producto y su control (Bastos, 2007).

MARCO CONCEPTUAL

Logística Empresarial

Ballou (2004) nos hace referencia acerca de la logística empresarial se enfoca en la integración de actividades de transporte, distribución y almacenamiento coordinando los procesos de producción y aprovisionamiento de manera eficiente y reduciendo costos.

Según la logística “son todas aquellas actividades que ayudarán a la empresa a administrar de manera eficiente sus materias primas, así como sus productos terminados, para la producción y distribución de sus productos mediante una programación y rutas idóneas, en el menor tiempo posible”.

Por último, la determinación de un buen proceso logístico generará que los productos nacionales puedan competir en el mercado internacional gozando de tratados de libre comercio previamente establecidos, incrementando rentabilidad y el servicio de las empresas. Esto generará que el Ecuador ingrese a nuevos mercados y organizaciones internacionales importantes (Chopra y Meindl, 2008).

Costos Logísticos

Los costos logísticos los mismos que están involucrados en el almacenamiento desde el contacto con el proveedor hasta el cliente incluyendo factores como productividad y calidad del producto o servicio, estos costos presentan graves problemas cuando se encuentran ocultos e involucrados en la contabilidad de diferentes departamentos y no se han establecido de manera separada como costos logísticos (Roberto Carro y Daniel González, 2015).

Organización de Empresas

Según Fincowsky y Benjamin (2012) las empresas representan un sistema social el cual está constituido por medio un conjunto de personas, el cual por medio de medios se pueden conseguir objetivos y metas. El

beneficio de estos objetivos solo se puede efectuar mediante una organización que haga posible la coordinación análoga de todos los medios, a medida que pasa el tiempo ha evolucionado a la medida que la realidad empresarial se iba transformando.

Fincowsky & Benjamin (2012) nos indican que la división funcional se instaure a una estructura basada en la especialización por conjuntos en tres áreas principales que son: (a) marketing, (b) producción y (c) financiero. Estos departamentos son la plataforma base para que la empresa salga adelante, si una de ellas no funciona correctamente se deben hacer las correcciones necesarias para mejorar. La estrategia y los medios para realizar el negocio se deberán emplear diversas necesidades y utilizan tecnologías que no tienen nada en común.

Distribución

Según Diez de Catro “Es el conjunto de actividades que permiten el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo.” La distribución tiene como objetivo salvaguardar las buenas condiciones de uso de los productos y el envío a los lugares destinados. En este proceso es necesario el establecimiento de estrategias de almacenamiento, transporte, manejo de inventarios y administración de los productos.

Finanzas

Las finanzas se pueden definir como el arte y la ciencia de administrar el dinero de una empresa. En las organizaciones, las finanzas están relacionadas en cómo aumentar el dinero de los accionistas, también en cómo se puede invertir el dinero para poder maximizar la utilidad y sobre todo que técnicas son las más apropiadas para poder reinvertir las utilidades de la empresa o disminuirlas en inversionistas.

Según Roldán (2016) las finanzas corresponden a un área de la economía que estudia la administración de los recursos financieros. Las finanzas estudian la toma de decisiones de inversión, ahorro y gasto en

condiciones de incertidumbre, se puede optar por varios tipos de recursos financieros, tales como: (a) dinero, (b) bonos, (c) acciones o derivados.

Gasto

La salida de dinero, en efectivo u otro medio de pago, de una persona o empresa deben ser retribuidos para la adquisición de un bien o servicio, es decir, un costo que es “pagado” o regularmente a cambio de algo de valor. En contabilidad, se define gasto o egreso a las transacciones que disminuye el beneficio o incrementa la pérdida de una empresa o persona natural (Pindyck & Rubinfeld , 2009).

Contabilidad

Según Torres (2011) la contabilidad está basada en las situaciones económicas mediante la cual nos permite establecer técnicas utilizadas en el registro de operaciones principalmente vinculadas con la situación económica de la empresa, proporcionando y estructurando su información financiera, es decir, analiza los movimientos financieros de la empresa ofreciendo una ayuda para conocer el estado de la compañía y poder fijar estrategias necesarias para incrementar su rendimiento. Esta parte de las finanzas afecta a todas las empresas independientemente de su tamaño u objetivo principal.

Por otro lado, según McGraw-Hill en su colección “La Biblioteca McGraw-Hill De Contabilidad” define: “La contabilidad como un sistema de información, cuya finalidad es ofrecer a los interesados información económica sobre una entidad. En el proceso de comunicación participan los que preparan la información y los que la utilizan”.

Contabilidad de Costos

La contabilidad de costos hace referencia al conjunto de actividades que se utilizan para establecer una transformación de factores productivos o recursos de bienes o prestación de un servicio lo que determina un proceso

productivo y de comercialización. Esta fase se encarga de la recolección, informes, proceso y presentación de datos cuantitativos de todos los costos y gastos de la empresa al producir o comercializar (Salazar, 2011).

De acuerdo Horngren, C. et al (2007), la contabilidad de costos dirige y analiza la contabilidad administrativa y financiera estrechamente relacionados con los costos de obtener recursos en la empresa, es necesario evaluar los inventarios antes de una toma de decisiones para poder identificar la mejor perspectiva de recopilación de información y las decisiones administrativas óptimas.

Por otro lado, Vásquez (2005) menciona la clasificación de la contabilidad de costos en: "de inversión, de desplazamiento o de sustitución, Incurrido, Fabriles y No Fabriles, Total, de Producción, Primo, de Transformación o de Conversión, de Distribución, Financiero, de Distribución y de Administración".

Análisis Costo-Beneficio

Es el proceso mediante el cual establecemos los costos y beneficios de una actividad comparándolos y estableciendo diferentes escenarios para lograr determinar el impacto financiero que tenemos como objetivo. Para determinar el costo-beneficio es necesario recolectar información relacionada con las decisiones y elaborar una lluvia de ideas, luego determinar los costos estimados, seleccionar los beneficios y compararlos, de lo cual lo ideal es que los beneficios deben ser mayores que los costos.

Dentro del análisis costo-beneficio es indispensable utilizar métodos para la determinación del costo-beneficio como el análisis del tiempo que adoptaría que el incremento de ingresos o la reducción de gastos sea igual al costo total, también es necesario determinar el tiempo de recuperación del monto inicial del capital invertido, debemos analizar el valor presente neto y la tasa interna de retorno (Sociedad Latinoamericana para la Calidad , 2000).

De acuerdo con Palacios (2011), el análisis Costo-Beneficio se define como una evaluación de proyectos en la que se hacen referencia los criterios financieros, económicos, ambientales y sociales para valorar la rentabilidad.

Flujo de Caja

El flujo de caja es un informe financiero y económico en el cual podemos observar los detalles de los ingresos y egresos de efectivo que tiene una empresa. Mediante este informe se puede analizar de manera más fácil y ágil de observar la liquidez que tiene la empresa, esto ayuda a la toma de decisiones de una empresa. Según la página de internet *Emprende Hoy* (2017), gracias a la información que se obtiene en el flujo de caja podemos anticiparnos a futuros déficit o superávit. A partir de esa información, se puede tomar decisiones entre buscar un buen financiamiento o colocar excedentes en inversiones rentables. También permite establecer una base sólida para sustentar la solicitud de créditos, como parte de un plan de negocios solvente.

En otras palabras, el flujo de caja es la información financiera y económica que se obtiene de la empresa para poder saber la rentabilidad de un negocio o empresa, ya que posee información esencial para el manejo de cualquier emergencia.

Flujo de Caja Incremental

Flujo de caja incremental es el ingreso adicional que se genera cuando una empresa pone en marcha un nuevo proyecto, también podemos definir como una técnica en la cual medir el retorno de la inversión para saber si existen beneficios o desventajas al momento de hacer una inversión

Se puede definir al flujo de caja incremental como las mediciones de flujo que tiene una empresa, al igual que el flujo de caja. El flujo de caja incremental se basa en la medición de los beneficios que tiene una empresa al momento de hacer un cambio en el plan operativo o en los negocios, mientras que el flujo de caja mide el efectivo acumulado durante un tiempo en específico. (Shadunsky, 2018)

Escenario Normal

El escenario normal o escenario base es el que tiene mayor probabilidad de suceder. Las hipótesis para la estimación de las variables que intervienen en la determinación de los Flujos Netos de Caja se han

hecho tratándose de ajustar a lo que se espera que acontezca a lo largo del horizonte de planificación del proyecto de inversión. (Wolters Kluwer, 2016)

Escenario Pesimista

Este escenario pesimista es similar al escenario optimista, en este escenario las variables que se usaron como referencia para la realización del escenario base pueden complementarse a lo largo de la planificación y en este caso se toma en cuenta valores que empeoran las previsiones iniciales. Por ejemplo, si se aumenta el valor de la inversión inicial, aumento en los gastos administrativos y operativos, y disminución de las ventas en la compañía. (Wolters Kluwer, 2016)

Escenario Optimista

En este escenario, se podrá tomar en cuenta algunas o la mayoría de variables que fueron usadas para la realización del escenario normal o el escenario base para que sirvan de complemento a lo largo de la planificación, tomando en cuenta valores que puedan mejorar las proyecciones iniciales que se usaron en el escenario base, un ejemplo sería la reducción del valor en la inversión inicial, el incremento de las ventas o reducción de los gastos operativos y administrativos. (Wolters Kluwer, 2016)

MARCO LEGAL

La empresa Finistcorp S.A debe de tener en cuenta varios aspectos legales como lo son: (a) código de trabajo, (b) medidas de seguridad industrial, (c) constitución del Ecuador, (d) ley de gestión ambiental.

Código de Trabajo

La empresa Finistcorp S.A cuenta con poco personal, pero profesionales que saben de sus beneficios y obligaciones, este equipo de trabajo ayuda a la organización al desempeño de sus funciones y al cumplimiento de las operaciones, por eso la empresa está en la obligación de celebrar un contrato individual con cada uno de los empleados, pero antes se deben aclarar ciertos términos.

El código de Trabajo establece que “empleador es la persona o entidad por cuenta u orden la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador” (Congreso Nacional de Ecuador, 2012).

El contrato individual es definido en el artículo 8 del código de trabajo como: “Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre”. (Congreso Nacional de Ecuador, 2012)

Medidas de Seguridad Industrial

Las medidas de seguridad dentro de las organizaciones son muy importantes, ya que el recurso humano dentro de la empresa es fundamental y se debe de tener en cuenta que el área donde va a desempeñar sus actividades laborales esté totalmente adecuada para laborar y que tengan todas las medidas de seguridad. Finistcorp S.A es una empresa que se dedica a la distribución de alcohol etílico, por lo que tienen sus instalaciones administrativas y su respectiva bodega donde se maneja el área de carga.

Las instalaciones administrativas cuentan con todos los requisitos que nos indica el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Cordero Rivadeneria, 2003) que son servicios higiénicos divididos, climatización adecuada, seguridades de rampa, puertas de acceso, instalaciones adecuadas para laborar. Las bodegas también cuentan con su señalización correcta y es un lote abierto para la manipulación de químicos inflamables que en este caso es el alcohol, también tienen todos los implementos de seguridad en caso de un incendio.

En el capítulo 5 del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores, en el artículo 53 se encuentran todas las condiciones generales ambientales que debe cumplir una empresa, los cuales Finistcorp S.A los sigue al pie de la letra.

Constitución del Ecuador

Finistcorp S.A es una empresa que se rige mediante todas las leyes estipuladas por el estado, por eso el gerente nos indica que la base para ofrecer puestos de trabajos es la Constitución de la República del Ecuador, basándose en 2 artículos que respalda al empleado para la obtención del puesto de trabajo dentro de la empresa.

Según lo estipula la Asamblea Constituyente del Ecuador en la seccion octava, Art. 33 de Trabajo y seguridad social:

“El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado” (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008)

Cada uno de los empleados de la empresa se encuentran afiliados en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social puesto que por ley el empleador está obligado a afiliarse a sus empleados convirtiéndose en un derecho primordial de los mismos, para esto el Art. 34 de la Constitución del Ecuador indica que “El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de

todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado” (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

En resumen, la empresa cumple con todos los reglamentos y estipulaciones que se encuentran publicadas en la Constitución del Ecuador, y mantiene de una forma respetuosa y obligatoria todos los derechos y obligaciones de cada uno de los empleados de la empresa, lo que ayuda a mantener un buen ambiente de trabajo tanto para el empleado como para el empleador.

Ley del Medio Ambiente

Como ya se viene indicando, Finistcorp S.A es una empresa que manipula productos químicos que en este caso es el Alcohol Etilico, el cual es inflamable y si se llegase a derramar en el ecosistema provocaría grandes daños de contaminación y gran riesgo de incendios o explosiones, por lo que la empresa tiene conocimiento de la ley de Gestión Ambiental.

En los numerales 5 y 7 de la Constitución del Ecuador resalta que es una obligación del Estado fomentar el desarrollo sustentable y la redistribución de los recursos de forma equitativa, así como proteger el patrimonio cultural y natural de nuestro país.

En el Artículo 1 del Código Orgánico del Ambiente expresa lo siguiente: “Este Código tiene por objeto garantizar el derecho de las personas a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, así como proteger los derechos de la naturaleza para la realización del buen vivir o *sumak kawsay*” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017). En pocas palabras, lo que nos indica este artículo es que se puede trabajar o manipular químicos de manera normal siempre y cuando no se dañe el ecosistema dentro del Ecuador.

Finistcorp S.A tiene conocimiento que en el caso de que llegase a ocasionar un daño al ecosistema se deberá pagar una multa. El art. 322 del Código del Medio Ambiente indica que: “La multa se ponderará en función de la capacidad económica de las personas naturales o jurídicas, la gravedad de la infracción según su afectación al ambiente y considerando

las circunstancias atenuantes y agravantes” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017). Por otro lado, para pagar las multas se debe saber cuál es la capacidad económica de la empresa, en el art. 323 del Código Orgánico del Ambiente resalta que “la capacidad económica se determina en base a los ingresos brutos obtenidos por las personas naturales o jurídicas, registradas en la declaración del Impuesto a la Renta del ejercicio fiscal anterior al del cometimiento de la infracción” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017) y se clasifican en 4 grupos:

Tabla 1. Se establece los grupos de Capacidad Económica. Elaborado por autores.

Grupo A	Grupo B	Grupo C	Grupo D
<ul style="list-style-type: none">• Ingresos brutos entre cero a una fracción básica	<ul style="list-style-type: none">• Ingresos brutos entre una a cinco fracciones básicas	<ul style="list-style-type: none">• Ingresos brutos entre cinco a diez fracciones básicas	<ul style="list-style-type: none">• Ingresos brutos entre diez fracciones básicas en adelante

METODOLOGÍA

Enfoque

En este proyecto se utiliza un enfoque mixto, esto quiere decir cualitativo y cuantitativo, debido a que se compondrá de una investigación cuantitativa mediante la recolección de información de procesos sistemáticos de diferentes aspectos que pueden ser medidos, así como también de preguntas, a través de encuestas y resultados numéricos en y para la hipótesis. De igual manera se establece una investigación cualitativa usando la recolección, análisis e integración de los datos para resolver el planteamiento del problema, el mismo que se desarrollarán en las preguntas. Se realizarán encuestas realizadas en la empresa para conocer con mayor detalle las necesidades, así como también el análisis de documentos internos estableciendo registros de movimientos y una perspectiva más amplia, profunda y dinámica (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Instrumentos de recolección de datos

Según Hernández et al. (2010) esta técnica permite la recolección de la información de la compañía FINISTCORP S.A. Como instrumento se utilizará la técnica de entrevista utilizando un formato de preguntas y respuestas, se establece un diálogo para recoger información pertinente y necesaria. Dentro de esta técnica se establecerán preguntas abiertas ayudando a detallar situaciones dentro de la empresa. Luego se procederá a realizar una entrevista con la Gerencia General y Financiera de la compañía identificando y focalizando las falencias resolviendo la falta de organización en la distribución y del almacenamiento en stock de la materia prima.

La entrevista según Díaz, Torruco, Martínez y Varela (2013) es “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar”. Se utiliza en las investigaciones de forma cualitativa para obtener información necesaria para determinar las conclusiones, presenta

una estructura flexible, dinámica y no directiva. El objetivo es obtener información mediante preguntas.

Modelo de análisis

Se presentará el análisis de las encuestas mediante tabulaciones en tablas y en gráficos estadísticos.

Se empleará las tabulaciones en tablas mostrando los porcentajes de las respuestas en cuestión y en gráficos ya que permite una comprensión más rápida, el diagrama de barras es el que aplicaremos para poder comparar los resultados obtenidos y realizar las interpretaciones respectivas.

Tipo y diseño de investigación

Hernández et al. (2010) indica que al establecer una investigación se enfocará en una investigación no experimental, mediante la observación de un fenómeno para analizarlos posteriormente, esta investigación tendrá un diseño transversal recolectando información fiable para dar solución al tema planteado y realizando encuestas a los trabajadores y clientes en un tiempo determinado para poder analizarlos e identificar conclusiones.

La encuesta es utilizada como instrumento para obtener información mediante preguntas cerradas cuyas respuestas no se someten a ningún tipo de cambio, estará conformada de 10 preguntas, las mismas que han sido previamente delimitadas con posibilidad de respuesta dicótomas.

Para Sandhusen (2002) la encuesta tiene el objetivo de conseguir información sistemática de las personas encuestadas a través de preguntas. Existen varios métodos de realizar estas encuestas, las mismas que pueden ser en línea, por teléfono o personales.

Muestreo

Se identifica la muestra para conocer el conjunto de individuos de una población para poder analizarlos y obtener el comportamiento requerido, se debe considerar que la muestra determinará el comportamiento de la

población. Mediante esta herramienta se analiza las variables estimadas de la población obteniendo resultados más precisos.

Población

Para nuestro trabajo de investigación se tomará como población a los empleados de FINISTCORP los mismos que están interesados en el área de logística en la empresa y a su amplia cartera de clientes de los cuales se dividen en personales naturales y jurídicos.

Tabla 2. Población de la empresa FINISTCORP S.A

CARGO	CANTIDAD
Colaboradores de la Organización	8
Clientes	442
TOTAL	450

Aplicación y Cálculo de la Muestra

De acuerdo con el tamaño de la muestra se procede a realizar las encuestas a los 8 colaboradores y a 200 clientes como nuestra población objetivo, es necesario realizar esta encuesta a los colaboradores ya que la administración de la empresa es la que principalmente proyecta las falencias, las misas que se exhiben en la satisfacción de los clientes, permitiéndonos así evaluar el proceso logístico. Se utiliza el muestreo no probabilístico para la selección de clientes de la empresa FINISTCORP S.A.

Se establece la fórmula:

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

En donde:

Tabla 3. Cálculo de la Muestra

Tamaño de la población (N)	450
Error Muestral (d^2)	0,05
Proporción de Éxito (p)	0,5
Proporción de Fracaso (q)	0,5
Nivel de Confianza (Z)	1,96

Nota: Elaborado por autores

$$n = 207,48$$

n = 208 personas naturales o jurídicas.

Se realizarán las encuestas a 208 personas asignadas entre los colaboradores y la cartera de clientes de la empresa FINISTCORP S.A. El objetivo consiste en poder evaluar el proceso de distribución mediante la percepción del cliente y los colaboradores.

Modelo de encuesta

¿Cómo calificaría la distribución y entrega del producto de la empresa FINISTCORP SA?

- () Excelente
- () Buena
- () Deficiente
- () Sin Respuesta

¿Cómo considera la atención de los colaboradores de la empresa FINISTCORP SA?

- () Excelente
- () Buena
- () Deficiente
- () Sin Respuesta

En promedio ¿Cuál fue el tiempo de entrega del producto?

- De inmediato
- Fecha pactada
- Dos a cinco días de retraso
- Más de cinco días de retraso

¿Cómo calificaría la calidad del producto?

- Buen estado
- Deterioro parcial
- Mala presentación
- Mal estado

¿Cuál es la principal característica para la elección del producto?

- Calidad
- Precio
- Servicio de entrega
- Recomendación

¿Con que frecuencia emiten devoluciones relacionadas con la inadecuada cantidad del producto entregado?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

¿Considera usted que la empresa responde de manera adecuada en términos de tiempo, devoluciones y sugerencias realizadas por clientes?

- Si
- No
- Parcialmente

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes al recibir el producto?

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Poco satisfactorio
- Nada satisfactorio

¿Cómo considera usted el servicio de transporte?

- Óptimo
- Bueno
- Regular
- Pésimo

¿Considera usted que mejorando este proceso tendría consecuencias positivas en una mayor adquisición del producto?

- Si
- No
- Parcialmente

Las entrevistas forman parte del análisis cualitativo permitiendo analizar la información y reflejar resultados.

Modelo de entrevista

Cargo:	
Nombre:	

- ¿Qué es para usted la logística?
- ¿Qué problemas usted identifica en el control de las rutas de transportación del producto?
- ¿Cuáles son los problemas de control de stock que la empresa está presentando?
- ¿Considera usted que la creación de un departamento de logística mejoraría el proceso de distribución del producto?
- ¿Qué problemas en términos de bodegaje y almacenamiento del producto presenta la empresa?
- ¿Considera la satisfacción del cliente como un factor clave para el desarrollo de la empresa?
- ¿Usted considera que mediante la creación del departamento de logística se mejoraría la satisfacción del cliente?
- ¿Considera pertinente la creación de un departamento de logística para el aumento de ventas en la empresa FINISTCORP SA?

Alcance de la investigación

Hernández et al. (2010) mediante el alcance de la investigación se identifica el resultado obtenido a través del estudio exploratorio para establecer una mejor comprensión de la situación de la empresa para poder alcanzar los objetivos de este proyecto. De igual forma se emplea el método estudio explicativo, en el cual se detalla los sucesos para comprender las falencias, se detallan las causas y se realiza un análisis crítico acerca del beneficio que generaría la creación del departamento de logística en la empresa FINISTCORP. S.A.

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO

Se hace exhaustivo realizar un análisis PESTA y FODA de la empresa:

1.1. Análisis P.E.S.T (A)

Se identifican los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales que se desenvuelven en el mercado y determinar su crecimiento o declive. Mediante esta herramienta se canaliza la posición, potencial, dirección, medición de un negocio lo que favorece la identificación de estrategias a implementar en la empresa FINISTCORP S.A. Mediante el análisis PEST(A) se evalúa la situación en el mercado principalmente los factores externos (Chapman, 2004).

1.1.1. Factores políticos

El Plan Nacional de Reactivación Agropecuaria se encarga de impulsar la siembra de caña de azúcar, la misma que es necesaria para la producción de etanol (MAGAP, 2008). El cambio de la matriz productiva ha generado que el Gobierno Ecuatoriano impulsa la fabricación de este producto para el reemplazo de la gasolina extra reduciendo la salida de divisas permitiendo el crecimiento industrial (Villena, 2015). Además de su uso como combustible, se utiliza el etanol como aditivos alimentarios, para la fabricación de productos para el hogar como pinturas, productos de limpieza, productos para el cuidado personal, entre otros.

Las regulaciones restrictivas apoyan la oferta de productos con una mayor calidad. El Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas (CONSEP) es el encargado de regular mediante cuotas de participación y controles en las organizaciones. Los productos químicos los cuales incluyen a los grupos de los ácidos fuertes y débiles, bases fuertes, solventes, sales y oxidantes deben mantener un registro detallado de la cartera de clientes que realizan la adquisición del producto junto con la documentación impuesta (CONSEP, 2016).

Los entes que regulan estos productos son la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, Servicio de Rentas Internas, Ministerio de relaciones laborales, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Normas Municipales, Defensoría del Pueblo, CONSEP, Dirección Provincial de Salud, Cuerpo de Bomberos, Dirección de Medio Ambiente, Municipio de los Distritos, entre otras. Se determinó mediante el índice de puestos de trabajo del personal ocupado en la fabricación de productos químicos tuvo una variación anual negativa de 1,26% en comparación al año 2017. Los puestos de trabajo han sufrido alteraciones y disminuciones con respecto al año anterior. En términos de remuneraciones presenta una evolución positiva con una variación anual de 3,97% con respecto al año 2017, esto presumiría el crecimiento de los costos para el desarrollo de las actividades de fabricación (INEC, 2017).

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) a finales del 2017 implementó una tasa de servicio de control para las importaciones de diez centavos, esto tiene como objetivo disminuir el contrabando y los fraudes. En enero del presente año entró en vigencia el acuerdo comercial con el bloque europeo lo que mostró cierta preocupación ante esta nueva tasa impuesta (El Universo , 2017).

Las empresas encargadas del almacenamiento, distribución y comercialización de productos químicos industriales, químicos para el tratamiento de aguas y productos para la nutrición y salud animal deberá estar sujeta a la certificación de calidad bajo la norma internacional ISO 9001:2008 (QUIMIPOL, 2014).

En el año 2017 las importaciones totales crecieron un 22,4% en relación a compras externas del año anterior, teniendo como total en valor FOB USD 19,033.22 millones. Los bienes de consumo con 30,8% son los productos de mayor importación, seguido por los combustibles y lubricantes con 27,8%, los bienes de capital con 18,8% y las materias primas, donde se encuentra segmentado los productos químicos, con 18%. Los bienes importados proceden de China, Estados Unidos, Brasil, Alemania, Rusia, Italia, Colombia, entre otros. Se establece que la mayoría de los productos agroquímicos proceden de China y Colombia (El Telégrafo, 2018). El

levantamiento de salvaguardias logró un crecimiento de las importaciones no petroleras y la eliminación de sobretasas ha generado que en micro y pequeñas empresas se establezca medidas de protección para la producción nacional.

1.1.2. Factores económicos

Gracias a la culminación de recesiones en Brasil, Argentina y Ecuador, América Latina, a excepción de Venezuela, Ecuador ha logrado recuperar su economía. La ONU prevé un crecimiento del 3,0% aproximadamente en el año 2019, fomentando las perspectivas de crecimiento positivo, no obstante, mantienen ciertos riesgos como grandes alteraciones de los precios de los productos básicos que pueden provocar una baja en la misma (ONU, 2018).

Según el Banco Mundial (2018) se estima un crecimiento del 1,5% en la economía ecuatoriana y según las últimas actualizaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2018) se estima un alza en la economía de 2,0% (El Comercio , 2018).

Ecuador cuenta con un crecimiento anual de 1,9% en el primer trimestre del año 2018 desarrollando actividades como la acuicultura y pesca de camarón con 16,7%, alojamiento con 7,5%, electricidad y agua potable con 6,9%, correo y comunicaciones con 6,4% y el comercio con 5,5% (Banco Central del Ecuador, 2018).

Los productos químicos se encuentran segmentados dentro de la industria manufacturera e industrial, estos productos son utilizados para elaborar otros productos o simplemente se comercializan. Actualmente existe un acuerdo con la Unión Europea que beneficia al sector de los productos químicos industriales ecuatorianos reduciendo costos en los productos importados mediante la liberación de las salvaguardias (El Universo , 2016).

Las actividades de fabricación de productos químicos presentan tendencia creciente según el índice de producción de la industria manufacturera tomada a julio 2018 determinado por las ventas y la variación

de existencias presenta un crecimiento mensual del 3,58% y decrecimiento anual del 14,47% (INEC, 2018).

La economía del país está mayormente sustentada en la producción agropecuaria y agroindustrial. La compra de etanol, extraída de la caña de azúcar, para la elaboración de gasolina ecopaís se redujo de 6,5 millones de litros mensuales a 2 millones de litros en el año 2018 afectando principalmente a los productores de etanol y a sus inversiones realizadas, entre estas firmas tenemos a Codana, Producargo, Soderal, entre otras. La venta de este producto representa entre el 60% y el 70% de sus ingresos, representando el porcentaje faltante en los segmentos licoreros, farmacéuticos y cosmetológico.

El precio del litro de etanol es de USD 0,80 mientras que el producto importado se encuentra entre USD 0,72 y 0,74 siendo el producto importando diferente ya que es proveniente del maíz. Se calcula en promedio 50 000 productores a nivel nacional los mismos que se verían afectados en caso de reemplazo de la producción local por la importada, sin embargo el uso de etanol para la fabricación de gasolina ecopaís reduce la importación de otros productos químicos como es el nafta de alto octano utilizado para la producción de gasolina extra y súper (El Comercio , 2018).

En términos de inflación anual se determinó que en enero del 2018 tuvo el porcentaje más bajo desde el año 2016, durante este año se inició el decrecimiento de la inflación lo que generó menor consumo por parte de las familias. Mediante un análisis de intermediación por ciudad la mayor reducción de la inflación tuvo lugar en Santo Domingo con un porcentaje de 4.66%, seguido por Cuenca con (2,62%), Esmeraldas (2,57%), Machala (2,08%), Manta (2,04%), Ambato (1,97%), Guayaquil (1,37%) y Loja (1,07%) (INEC, 2017).

1.1.3. Factores sociales

Actualmente el Ecuador cuenta con 17 096 789 de habitantes a octubre del 2018. La provincia del Guayas es la más poblada con más de 3,6 millones de habitantes y registra más de 1,6 millones de habitantes económicamente activa. Quito es la ciudad más poblada de esta provincia

con 2.69 millones, seguida por Guayaquil con 2.67, Cuenca y Loja. La región insular es la menos poblada con 25 mil personas (El Comercio, 2018).

“Las provincias del país con mayor esperanza de vida serán Loja, Azuay, Santa Elena, Pichincha y Carchi” (El Comercio, 2018).

”Las jurisdicciones con menor esperanza de vida hasta ese mismo año serían Los Ríos, Esmeraldas, Chimborazo, Cotopaxi y Guayas” (El Comercio, 2018).

Mediante la mediación de los ingresos a nivel nacional se determina la pobreza del sector, a término del año 2017 la pobreza extrema alcanzó los 7,9% clasificando a las ciudades con más índices de pobreza a Machala (13,6%), seguido por Ambato (11,3%), Guayaquil (9,6%) y Quito (7,33%) (INEC, 2017).

De acuerdo al INEC (2018) se estableció que el 83% de la población de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala presentan un nivel socio económico medio. El estudio se realizó a 9.744 viviendas de Quito, Guayaquil, Machala y Ambato dividiéndose en cinco estratos: el 1,9% se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D.

El etanol permite disminuir la dependencia de petróleo y es utilizada para la elaboración de gasolina ecopaís, así como también bebidas alcohólicas, cosméticos, entre otros. La gasolina ecopaís se compone de 95% combustible fósil y 5% etanol reduciendo un 14% la producción de nafta alto de octanaje. En el año 2018 la gasolina ecopaís alcanzó una cobertura del 49% de las gasolineras a nivel nacional, excepto de la región Sierra. Codana tiene impactos negativos ya que en Octubre se venció el contrato con Petroecuador, esta empresa ha invertido \$35 millones y \$11 millones respectivamente, mientras que la empresa Soderal ha invertido \$141,6 millones, pese a la capacidad de producción de los ingenios azucareros y destilerías de incrementar su abastecimiento un 5% el Gobierno dispuso disminuir el porcentaje de etanol en la gasolina ecopaís un 4%, limitando su uso en un 1% (El Universo, 2018).

“En 49% de las gasolineras a nivel nacional se ahorra cerca de \$ 193 millones al año en importación de nafta de alto octano” (El Universo, 2018).

El mercado objetivo de este sector incluye a las empresas potabilizadoras de agua, aceiteras, ingenios azucareros, industrias alimenticias y alcohólicas. El sector químico está clasificado como el segundo sector más importante del sector manufacturero del Ecuador reflejando una participación del 10,14% (EKOSNEGOCIOS, 2015).

1.1.4. Factores tecnológicos

El sector demanda tener una capacidad tecnológica competitiva ya que los competidores se encuentran en constante innovación mejorando sus procesos y solucionando problemas actuales y futuros. El segmento de los productos químicos requiere de una inversión constante en innovación de equipos y maquinaria necesaria, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) realizó la entrega de equipos tecnológicos, capacitaciones y pólizas de seguro lo que generó un mejor desarrollo en la producción del sector agropecuario. La utilización se establece como de alta prioridad para sustentar la economía del Ecuador ya que es necesaria en la actividad agrícola. La mayoría de estos productos son importados (El Telégrafo, 2017).

Ecuador posee bajo nivel tecnológico ya que se enfoca principalmente en la producción de materia prima y en la baja inversión en adquisición de insumos tecnológicos. Actualmente se ha implementado el sistema inteligente de transporte (SIT) cuyo objetivo es mejorar la movilidad, seguridad y productividad. El uso de tecnologías de la información y mediante la comunicación e innovación (Foro Económico Mundial, 2015).

1.1.5. Factores Ambientales

La agroindustria en donde se enfoca cierta parte de nuestro mercado objetivo ha presentado diversos cambios demográficos, ecológicos y culturales. Proporcionando geográficamente el mejor escenario para la utilización de su tierra. Las condiciones climáticas ejercen un factor de riesgo dentro de la industria de agroquímicos disminuyendo la demanda de los productos que se encuentran en función del suelo. El tiempo es otro factor determinante ya que existen calendarios de siembras involucrando de esa forma los productos químicos en este proceso (El Telégrafo, 2017).

Francisco Silva, presidente de la Cámara Nacional de Distribuidores de Derivados de Petróleos del Ecuador, menciona que “La incorporación de gasolina ecopaís busca reducir las emisiones de gases contaminantes y beneficiar a agricultores y productores” (El Comercio , 2018).

1.2. Análisis FODA

Según Espinosa (2013) esta herramienta estratégica se hace necesaria para tener un panorama más amplio para obtener un diagnóstico integral de la empresa, de su análisis resultan los objetivos estratégicos que se deberán fijar a fin de que la empresa sepa la ruta que debe seguir para conseguir los resultados esperados por sus propietarios. Para ello fue necesario entrevistar al Gerente General Sr. Alexi Altamirano y a la Gerente Financiero Sra. Consuelo Reinoso, lo que nos permitió elaborar el siguiente análisis y la matriz FODA de la empresa Finistcorp S.A.

Tabla 4. Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
Relaciones estrechas con clientes cautivos.	Poca estructura administrativa frente a competidores.
Red logística propia lo que permite eficiencia de costos.	Equipos desactualizados (Transporte).

Buena reputación en la industria.	Gerencia con poca experiencia en el manejo de los procesos operativos.
Proactividad en la gestión.	Ausencia de planificación estratégica.
Empresa con más de 10 años de experiencia en el mercado	Nueva normativa para operar

Oportunidades

Amenazas

Crecimiento de la economía del sector agrícola con apoyo del gobierno.	Precio del producto importado.
Alto requerimiento de inversión en insumos para la nueva competencia.	Cambios constantes en la estructura jurídica (mayores exigencias administrativas)
Crecimiento de la participación de los productos químicos locales en el sector manufacturero.	Regulaciones controladas por las autoridades de control a nivel nacional.
Ventaja competitiva debido a poca competencia nacional.	Dependencia directa de proveedores.
Generación de restricciones a las importaciones por parte del Gobierno.	Clima estacional inestable lo provoca una escasez de producto.

Nota: Elaborado por autores.

1.3. Matriz FODA

La matriz FODA es un cuadro que contrasta las fortalezas y debilidades con las oportunidades y amenazas.

Tabla 5. Matriz FODA

	Debilidades (D)	Fortalezas (F)
Oportunidades (O)	<p>(D2, O1) Los equipos desactualizados limitan la distribución del crecimiento de la economía del sector agrícola.</p> <p>(D4, O4) La gerencia con poca experiencia en el manejo de los procesos operativos repercute sobre la ventaja competitiva que la empresa posee.</p> <p>(D5, O3) La ausencia de planificación estratégica, establece fronteras en el crecimiento de la participación de los productos químicos locales en el sector manufacturero.</p>	<p>(F1, O4) Las relaciones estrechas con clientes cautivos generan una ventaja competitiva.</p> <p>(F4, O3) La proactividad en la gestión refleja crecimiento en la participación de los productos químicos.</p> <p>(F2, O2) Debido a la red logística propia y su eficiencia de costos permitió que la empresa tenga la capacidad de una alta inversión en los insumos necesarios.</p>
Amenazas (A)	<p>(D3, A2) La gerencia con poca experiencia en el manejo de los procesos</p>	<p>(F3, A4) La buena reputación en la industria nos permitirá</p>

operativos no permitirá conseguir más cumplir con mayores proveedores y a no exigencias depender de los administrativas. actuales.

(D4, A5) La nueva (F2, A1) Debido a la red normativa impuesta logística propia de la dificultad cumplir con las empresa permitirá regulaciones controladas enfocarse en nuevas por las autoridades de estrategias de reducción control a nivel nacional. de costos convirtiéndose en competitiva en relación al precio de los productos exportados.

Nota: Elaborado por autores

1.4. Análisis Porter

Porter (2008), indica que se pueden analizar las consecuencias de la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento, dicho enfoque está basado en que la empresa debe evaluar sus recursos y sus objetivos frente a cinco fuerzas que se basan en la competencia industrial, según el mismo la rivalidad entre los competidores está basada por cuatro elementos o fuerzas que compuestas forman una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.



Ilustración 11. Cinco Fuerzas de Porter. Copyright 2005 por Diputación de Granada.

1.4.1. Poder de negociación de los compradores o clientes

Finistcorp S.A es una empresa distribuidora de materia prima en este caso alcohol etílico extra neutro y alcohol anhidro. El poder de negociación con los compradores es bajo ya que no compite por precios y aunque la cantidad número de ofertantes de productos químicos importados es mayor, el Gobierno se ha encargado a través de barreras de entrada de impulsar la producción y consumo local. Finistcorp S.A abarca gran territorio ecuatoriano, gracias a su compromiso y años de trayectoria, lo que hace que los clientes confíen que su despacho estará a tiempo.

Finistcorp S.A distribuye el producto a personas naturales y jurídicas de Guayaquil, Durán, Quito, Machala, Cuenca, Milagro, El empalme, Portoviejo, Manta, Ambato, Ibarra, Tulcán, Zaruma, Loja, Otavalo, Santo Domingo, Riobamba, Latacunga, Baba, Patate, Quevedo y Salinas. Entre las principales empresas de Guayaquil a la que distribuye tenemos a: (A) Agro Industrias Warsa Compañía Anónima, (B) Alimentos Del Ecuador C. Ltda., (C) Amace S.A., (D) Asequim, (E) Barencorp S.A., (F) Bira Bienes Raíces S.A., (G) Celoplast S.A., (H) Chemlok Del Ecuador S.A., (I) Comisariato De Químicos La Casa Del Esparadrappo, (J) Compañía Ultra Química Cía. Ltda., (K) Deterquim S.A., (L) Distribuidora Domínguez, (M) Ecobel, (N) Ecuaquímica Ecuatoriana De Productos, (O) Ecuavia S.A., (P) Favetex, (Q) Gráficos Dalo S.A., (R) Grafimac S.A., (S) Importadora Jimenez, (T) Imprenta Reprocolor, (U) Indubras Ecuador S.A., (V) Industrial Alfa Indualfa S.A., (W) Industrias Valdés Castro, (X) Isolatot S.A., (Y) Laboratorio Cevallos S.A., (Z) Laboratorio Labroce Cía. Ltda. (Aa) Laboratorio Vida Labovida S.A., (Ab) Laboratorios Cardy Cía. Ltda., (Ac) Laboterapia Cía. Ltda., (Ad) Lapnafar Laboratorios, (Af) Licorera Toscavini, (Ag) Lucarz S.A., (Ah) Manopi S.A., (Ai) Metalpac S.A. (Aj) Mox S.A., (Ak) Negocios Ecuatorianos De Plástico, (Al) Osmuquímica, (Am) Pharmacy Y Nutrition Pharnutri S.A., (An) Pinturas Ecuatorianas S.A. Pintuco, (Ao) Pinturas Superior Cía. Ltda., (Ap) Plásticos Del Litoral Plastlit S. A., (Aq) Plastiguayas Cía. Ltda., (Ar) Plastro S.A., (As) Produquimes S.A., (At) Prohilco, (Au) Proquilarv S.A. (Av) Protquim S.A., (Aw) Qipakana S.A., (Ax) Químicos J.J., (Ay) Quimigab, (Az) Quimiser S.A., (Ba) Resiquim S.A., (Bb) Romacorp S.A., (Bc) Sebioca S.A,

(Bd) Servicyber S.A., (Be) Simple C. Ltda., (Bf) Sollany Castro - La Vitrina Del Químico, (Bg) Spartan Del Ecuador P. Químicos S.A., (Bh) Sunchodesa Representaciones C. Ltda., (Bi) Suramericana De Licores Licsur Cía. Ltda., (Bj) Tecnoquim S.A., (Bk) Tintas Diltin Cía. Ltda., (Bl) Tradeoffice S.A. Y (Bm) Trattoria Mariana.

Los precios de venta al cliente de estos productos tienen la dependencia de la industria de los productos químicos importados, por esa razón son fijados por el mercado internacional. Debido al producto la demanda no es muy sensible ya que no se pueden sustituir calificándolo como comportamiento inelástico en relación al precio establecido.

El mercado objetivo de este sector incluye a las empresas comercializadores de pinturas, tintas, productos de limpieza, productos agrícolas como fertilizantes, productos farmacéuticos, empresas fabricadoras de plásticos, aceiteras, industrias alimenticias y alcoholeras. El sector químico está clasificado como el segundo sector más importante del sector manufacturero del Ecuador reflejando una participación del 10,14% (EKOSNEGOCIOS, 2015).

1.4.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Esta fuerza hace énfasis en la relación que existe entre los proveedores o vendedores y las empresas, en este caso las empresas que proveen alcohol a Finistcorp S.A son Codana S.A y Soderal S.A, estas empresas son las que tienen mayor participación en el mercado y proveen su materia prima para la debida distribución, al momento de haber una escasez de alcohol a nivel nacional o una de las empresas se encuentra en recesión, tienden a subir los precios.

1.4.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

La tendencia de producción y consumo de productos químicos ha cambiado gracias a la competencia lo que ha generado la reestructuración de los procesos lo que ha generado que la empresa Finistcorp S.A tenga

competitividad con empresas como (a) Brenntag Ecuador S.A, (b) Pharmabrand S.A que con las más competitivas en relación a ingresos y posición de ventas. Sin embargo, gracias a los precios y calidad de producto que la empresa distribuye se encuentra muy bien posicionada a nivel nacional. La amenaza de nuevos competidores entrantes está estrictamente enfocada en las barreras de entradas debido a la necesidad de capital ya que es indispensable una alta inversión en equipos, maquinaria e infraestructura, así como también constante innovación, de igual manera se enfoca en las barreras legales y regulatorias del país ya que están estrictamente controladas por el CONSEP.

La empresa Finistcorp S.A aporta ventajas como canales de distribución, menores necesidades de capital, experiencia en el mercado lo que reduce el riesgo y lo determina como poco atractivo para la entrada de nuevos competidores. Para una empresa es más difícil competir en un mercado donde los productos ya se encuentran posicionados.

Las empresas pueden dificultar la entrada de nuevos competidores aplicando estrategias a los procesos como:

- La reducción de precios
- Fomentar la publicidad
- Ofrecer mejor servicio al cliente
- Aumentar canales de ventas
- Mejoras en los canales de distribución

1.4.4. Amenazas de productos sustitutos

Esta teoría se establece cuando se quiere posesionar en el mercado productos que no son igual al producto que la empresa ofrece, sin embargo, se visualiza como alternativa de la compra del mismo. Esta situación se hace presente cuando el producto sustituto presenta precios más bajos que los productos ofrecidos existentes o cuando el producto ofrecido no posee valor añadido. Por esta razón no existen sustitutos perfectos para los productos químicos industriales; Adicionalmente este producto sirve para una serie de sectores e industrias, donde el uso de los productos es variado.

1.4.5. Rivalidad entre competidores

La rivalidad en la comercialización de productos químicos es muy alta ya que existen muchas empresas dedicadas a la importación y distribución de insumos químicos variados, lo cual presiona los márgenes de ganancia. La importación de productos químicos está focalizada en la industria manufacturera aportando al PIB ecuatoriano, sin embargo, ejerce la salida de divisas como desventaja a este proceso. La importación de materias primas representando el 7% de importaciones totales afecta principalmente a las empresas productoras y distribuidoras. Entre las principales empresas importadoras de productos químicos tenemos a (a) Disan Ecuador, (b) Solvelsa Ecuador S.A, (c) Proquimsa y (d) Brenntag Ecuador.

Mediante el análisis del entorno de la empresa pudimos identificar ciertas falencias en el mercado de compra de etanol por parte del Gobierno, ya que en la actualidad la producción de este producto tiene un costo superior que el producto importado, sin embargo, existen barreras de entrada que protegen esta producción local limitando el ingreso de etanol de países como Estados Unidos, Colombia, entre otros. Este sector requiere de una alta inversión en los insumos y equipos necesarios convirtiendo esta situación como otra barrera de entrada para nuevos competidores. La producción de etanol es principalmente utilizada para la elaboración de gasolina ecopaís la cual ha tenido reducción de demanda en los últimos meses del año 2018, sin embargo, esos no son los únicos usos que presenta este producto químico, de la misma manera está completamente involucrado en otros segmentos como el sector agroindustrial el cual se encuentra en crecimiento con gran capacidad de desarrollo y explotación.

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA EMPRESA

2.1. Situación Actual

2.1.1. Actividad de la empresa

Venta al por mayor de alcohol industrial (Superintendencia de Compañías y Valores , 2016).

2.1.2. Misión

“Satisfacer con prontitud, eficacia y calidad la demanda de etanol anhidro y de alcohol etílico para el mercado Nacional e Internacional de las industrias Petroquímica, Alimenticia, de Bebidas Alcohólicas, Farmacéutica y Química” (FINISTCORP S.A, 2012).

2.1.3. Visión

La mejora continua a través del trabajo, investigación e incorporación de tecnología de punta, para ofrecer la más alta calidad y los precios más competitivos de etanol anhidro y de alcohol etílico en el mercado (FINISTCORP S.A, 2012).

2.1.4. Organigrama

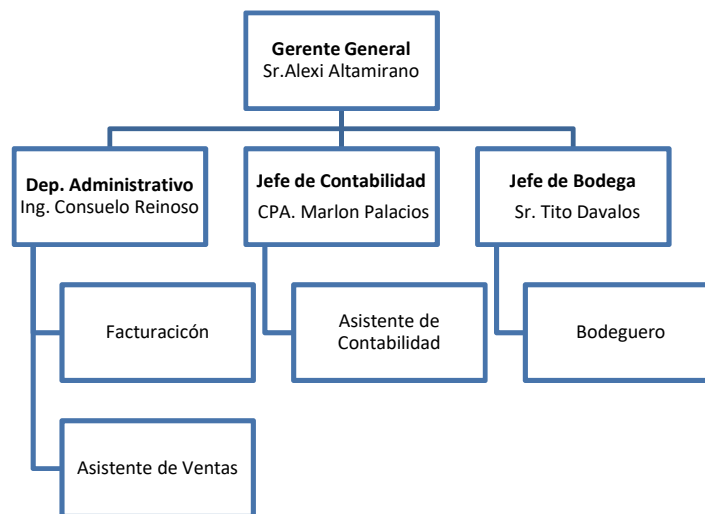


Ilustración 12. Organigrama de la empresa. Nota: Facilitado por la empresa Finistcorp S.A

La empresa Finistcorp S.A es una empresa familiar, el Sr. Alexi Altamirano es el Gerente General de la empresa, y junto con la Gerente Administrativa la Ing. Consuelo Reinoso son los 2 altos mandos de la empresa, son quienes toman las decisiones finales e importantes para la empresa. El departamento de Contabilidad cuenta con 1 jefe y 1 asistente contable. El departamento Administrativo liderado por la Ing. Consuelo Reinoso tiene a su cargo personal de facturación, sistemas y asistente de ventas. En la parte de Bodegaje, se encuentra como Jefe el Sr. Tito Dávalos, quien es encargado de llevar el orden de stock y todo lo relacionado con la logística, cuenta con 1 personas más que es el apoyo dentro del área de bodega y almacenaje de la materia prima que en este caso es el Alcohol. Cabe recalcar que actualmente en la empresa existen 3 departamentos: El departamento de contabilidad y el departamento administrativo y el área de bodega, seguido por colaboradores lo que proporciona problemas con respecto a las funciones y eficiencia de actividades. La empresa cuenta con choferes externos, los mismos que prestan sus servicios a la empresa, pero no cuentan como colaboradores de la misma.

2.1.5. Infraestructura de la empresa

La empresa se encuentra ubicada en el Cantón Durán Ciudadela Abel Gilbert Mz. C-25 Villa 15, donde se encuentran todas las instalaciones, tanto administrativas como de bodegaje.

2.1.6. Clientes

Se realizó un análisis de la participación de los clientes por provincias y ciudades para determinar la segmentación de los mismos a partir de un informe adquirido de la empresa Finistcorp S.A (Anexo 1).

La empresa Finistcorp S.A distribuye su producto a 18 provincias del Ecuador.

Tabla 6. Número de clientes por provincias

PROVINCIAS	NÚMERO DE CLIENTES
GUAYAS	305
PICHINCHA	52

AZUAY	20
TUNGURAHUA	16
MANABI	13
EL ORO	10
COTOPAXI	5
LOJA	5
IMBABURA	3
CANAR	2
ESMERALDAS	2
LOS RIOS	2
SANTO DOMINGO	2
AZOGUES	1
BOLIVAR	1
CARCHI	1
CHIMBORAZO	1
SANTA ELENA	1

Nota: Elaborado por autores.

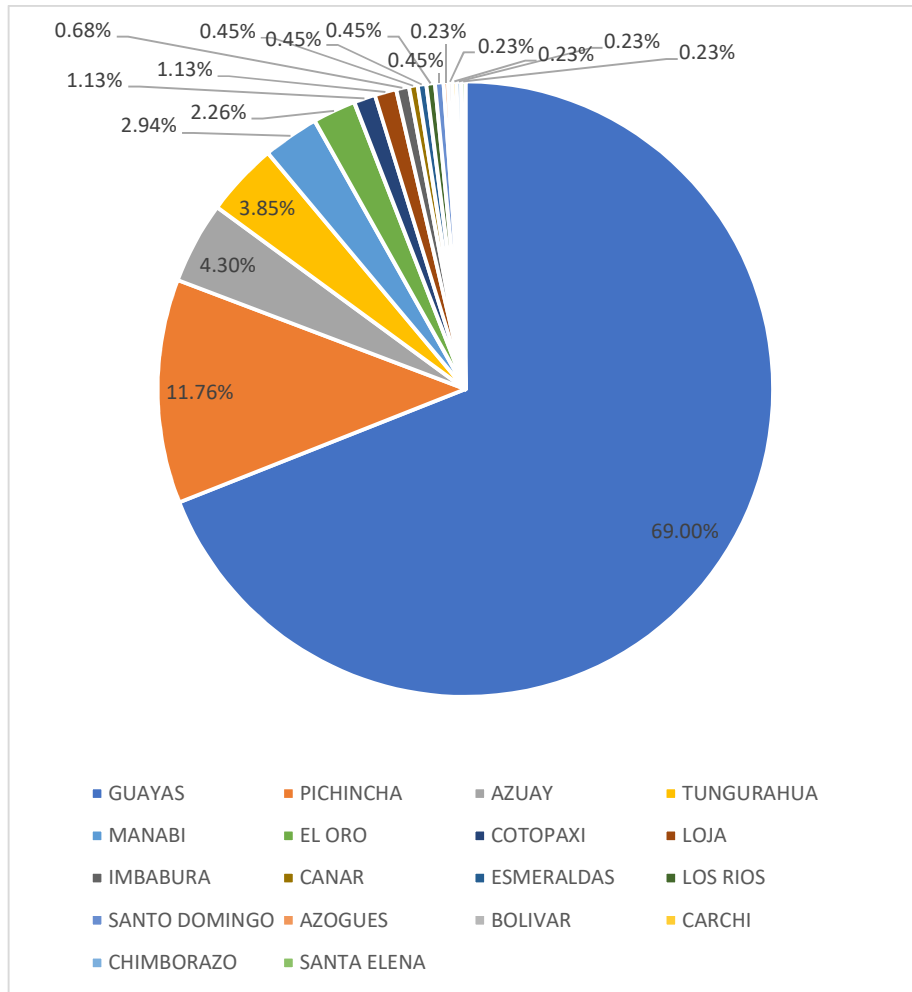


Ilustración 13. Porcentaje de Participación de Clientes por Provincias

Nota: Elaborado por autores

La mayoría de los clientes de la empresa están situados en la provincia del Guayas con 305 (69,00%) clientes divididos entre personas naturales y jurídicas, seguido por la provincia de Pichincha con 52 clientes (11,76%), Azuay con 19 (4,30%) clientes y Tungurahua con 17 (3,85%) clientes.

2.1.6.1. Análisis de Clientes en la provincia del Guayas

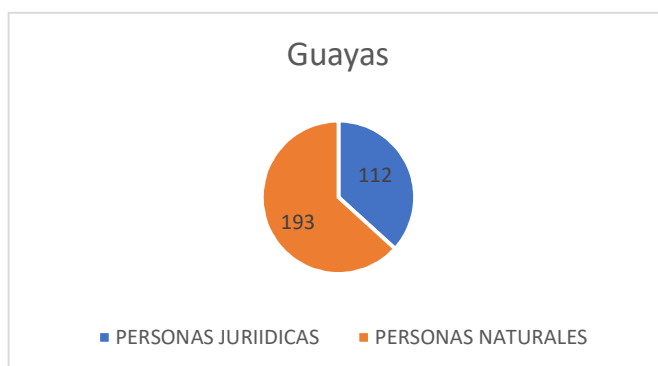


Ilustración 14. Clientes de la provincia del Guayas

Nota: Elaborado por autores.

La empresa distribuye a clientes de la provincia del Guayas con mayor proporción a personas naturales de (a) Guayaquil, (b) Durán, (c) Milagro, (d) El empalme, (e) Vía Daule y (f) Vía Samborondón. Seguido por empresas de la misma provincia de (a) Guayaquil, (b) Naranjal, (c) Durán y (d) Vía Daule.

Tabla 7. Empresas Clientes de la Provincia del Guayas

CARTERA DE CLIENTES: EMPRESAS DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS							
1	AGRICOLA TANTOR S.A.	31	ECUAVIA S.A.	61	LABORATORIOS ROCNARF S.A.	91	SACOPLAST S.A.
2	AGRO INDUSTRIAS WARSA COMPAÑIA ANONIMA	32	EL DROGUISTA	62	LABOTERAPIA CIA LTDA	92	SANCHEZ Y TORRES ASOCIADOS SANTORA S.A.
3	ALIMENTOS DEL ECUADOR C. LTDA.	33	EMPRESA ELECTRICA PUBLICA DE GUAYAQUIL	63	LAPNAFAR LABORATORIOS	93	SEBIOCA
4	AMACE S.A.	34	EXPORTADORA BANANERA NOBOA S.A.	64	LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE DURÁN	94	SERVICIOS TECNICOS INDUSTRIALES S.A.
5	ANGEL ROBERTO PONCE CARRANZA	35	EXPORTADORA TOTAL SEAFOOD S.A.	65	LIGNOQUIM S.A.	95	SERVICYBER S.A.
6	ASEQUIM	36	EXPORTICAMAR S.A.	66	MANOPI S.A.	96	SIMPLE C. LTDA.
7	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE	37	FAVETEX	67	MAXIGRAF S.A.	97	SOLQUIM S.A.
8	BARENCORP S.A.	38	FLINT INK ECUADOR S.A.	68	MAXIGRANDEZA S.A.	98	SOLUBLES INSTANTANEOS C.A.
9	BIRA BIENES RAICES S. A.	39	FORMAS Y ACCESORIOS FORMAC S.A.	69	NATURAL LITE S.A.	99	SPARTAN DEL ECUADOR P. QUIMICOS S.A.
10	CELOPLAST S.A.	40	GAROKA S.A.	70	OPERFEL	100	SUNCHODESA REPRESENTACIONES C. LTDA.
11	CHAGUILERSA	41	GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO	71	OSMUQUIMICA	101	TECNOQUIM S.A.

12	CHEMLOK DEL ECUADOR S.A.	42	GRAFICOS DALO S.A.	72	PARKSIDE INTERNATIONAL	102	TINDAB S,A,
13	CHEMMASTER CIA. LTDA.	43	GRAFIMAC S.A.	73	PHARMACY Y NUTRITION PHARNUTRI S.A.	103	TINTAS DILTIN CIA. LTDA.
14	COMISARIATO DE QUIMICOS LA CASA DEL	44	GRIFENCORP S.A.	74	PINTURAS DEL LITORAL PINTULIC S.A.	104	TRACTOQUIR S.A.
15	COMISION DE TRANSITO DEL ECUADOR	45	IMPLUBIT	75	PINTURAS ECUATORIANAS S.A. PINTUCO	105	TRADEOFFICE S.A.
16	COMPAÑIA MINESADCOA	46	IMPORTADORA JIMENEZ	76	PINTURAS SUPERIOR CIA. LTDA.	106	TRANSELOY S.A.
17	COMPAÑIA ULTRA QUIMICA CIA. LTDA.	47	IMPORTADORA MERCANOVA CIA. LTDA.	77	PLASTICOS DEL LITORAL PLASTLIT S. A.	107	TRANSPAL S. A.
18	CORPERROL S.A.	48	IMPORTEXPLAST	78	PLASTIEMPAQUES S. A.	108	URANTICORP S.A.
19	CORRAL ASOCIADOS S.A.	49	IMPRESA REPROCOLOR	79	PLASTIGUAYAS CIA LTDA	109	VELATAMI C.A.
20	COSMEFIN CIA. LTDA.	50	INCODIPROSA S.A.	80	PLASTRO S.A.	110	WEKLIN S.A.
21	COSMETICORP	51	INDUBRAS ECUADOR S.A.	81	PRODUQUIMES S.A.	111	YOGUPOP C. LTDA.
22	DESINGSA	52	INDULIPAC CIA. LTDA.	82	PROHILCO	112	ZOOVET S.A.
23	DESTILERIA ACEITES DEL SUR DESTILSURSA S.A	53	INDUSTRIAL ALFA INDUALFA S.A.	83	PROQUILARV S.A.		
24	DETERQUIM S.A.	54	INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.	84	QUIMIABIL		
25	DISMA C. LTDA.	55	INDUSTRIAS VALDES CASTRO	85	QUIMICOS Y ASOCIADOS SOCIAQUIM S.A.		
26	DISTRIBUIDORA DOMINGUEZ	56	ISOLATOT S.A.	86	QUIMISER S.A.		
27	DISTRIBUIDORA MICHELLE S.A	57	LABORATORIO CEVALLOS S.A.	87	REFRESCOS Y BEBIDAS ECUATORIANAS		
28	DROCARAS INDUSTRIA Y REPRESENTACIONES	58	LABORATORIO LABROCE CIA. LTDA.	88	RESIQUIM S.A.		
29	ECOBEL	59	LABORATORIO VIDA LABOVIDA S.A	89	ROCHEM DEL ECUADOR S.A.		
30	ECUAQUIMICA ECUATORIANA DE PRODUCTOS	60	LABORATORIOS CARDY CIA. LTDA.	90	ROMACORP S.A.		

Nota: Elaborado por autores.

2.1.6.2. Análisis de Clientes en la provincia de Pichincha

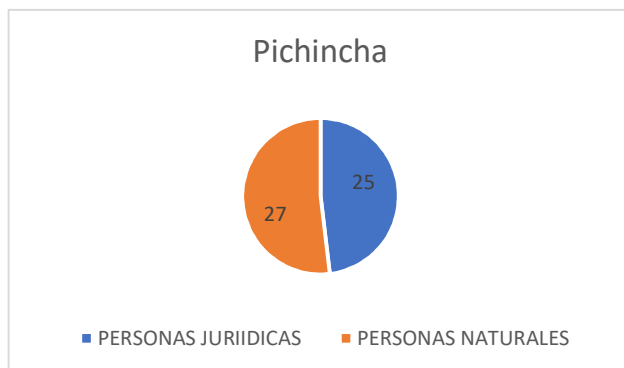


Ilustración 15. Clientes de la provincia de Pichincha

Nota: Elaborado por autores.

La empresa distribuye a clientes de la provincia de Pichincha con mayor proporción a personas naturales de (a) Quito al igual que a empresas de esta ciudad.

Tabla 8. Empresas Clientes de la Provincia de Pichincha

CARTERA DE CLIENTES: EMPRESAS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA					
1	AROMCOLOR S.A.	10	EXTRACTOS ANDINOS C.A.	19	POLIACRILART PRODUCTOS ACRILICOS C. LTDA
2	BELLE COSMETICS	11	GOLDEN VALLEY PLANTA S.A.	20	POLIFILM CIA. LTDA.
3	BELLE QUITO S.A.	12	GREEN VALLEY RESOURCES S.A	21	QUIMATEC CIA. LTDA.
4	COMERCIAL CHEM KALITY CIA. LTDA.	13	HARVERSTING FERTILIZER CIA. LTDA.	22	RAFIATEX CIA. LTDA.
5	COMERCIALIZADORA IMPORLICORES S.A.	14	ILCA INDUSTRIA LICORERA DEL CARIBE CIA.	23	TEXTIQUIM
6	COMERQUIMICOR CIA. LTDA.	15	INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAD	24	VERNAZA GRAFIC CIA. LTDA.
7	EDEN-GARDEN CIA LTDA.	16	INDUSTRIAL FLODILICORES S.A.	25	ZAIMELLA DEL ECUADOR S.A.
8	ENVAPRESS CIA LTDA	17	LABORATORIOS RENE CHARDON DEL ECUADOR		
9	ETANOLES DE OCCIDENTE S.A.	18	LICORES MENA LICOMENA CIA. LTDA.		

Nota: Elaborado por autores.

2.1.6.3. Análisis de Clientes en la provincia de Azuay

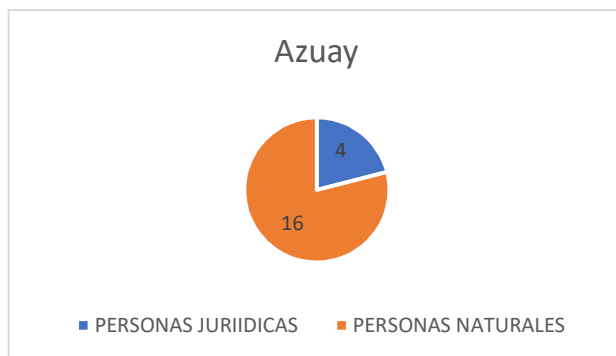


Ilustración 16. Clientes de la Provincia de Azuay

Nota: Elaborado por autores

La empresa distribuye a clientes de la provincia de Azuay con mayor proporción a personas naturales de (a) Cuenca. Seguido por empresas de (a) Cuenca.

Tabla 9. Empresas Clientes de la Provincia de Azuay

CARTERA DE CLIENTES: EMPRESAS DE LA PROVINCIA DE AZUAY

- 1 KUEN S.A.
- 2 METALPAC S.A.
- 3 PINTURAS VHP CIA. LTDA.
- 4 PROMINE CIA. LTDA.

Nota: Elaborado por autores.

2.1.6.4. Análisis de Clientes en la provincia de Tungurahua

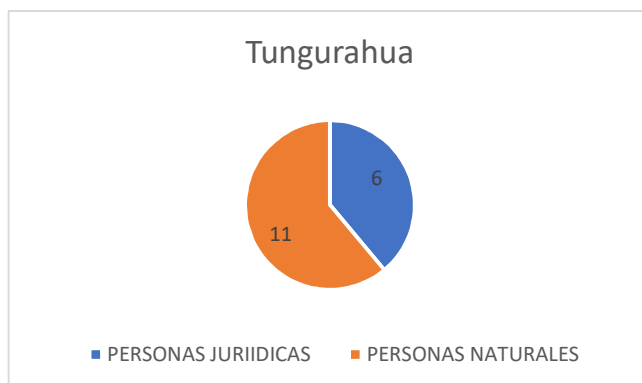


Ilustración 17. Clientes de la Provincia de Tungurahua

Nota: Elaborado por autores

La empresa distribuye a clientes de la provincia de Tungurahua con mayor proporción a personas naturales de (a) Ambato. Seguido por empresas de (a) Ambato y (b) Patate.

Tabla 10. Empresas Clientes de la Provincia de Tungurahua

CARTERA DE CLIENTES: EMPRESAS DE LA PROVINCIA DE AZUAY

- 1 BALDORE CIA. LTDA.
- 2 CHEM TECH S. A.
- 3 I.L.A. INDUSTRIAS LICORERAS

ASOCIADAS S.A.

- 4 OVALCOHOL
- 5 PROBEVPA CIA. LTDA
- 6 TENERIA DIAZ CIA. LTDA.

Nota: Elaborado por autores.

2.1.7. Participación de Clientes según ventas anuales 2018

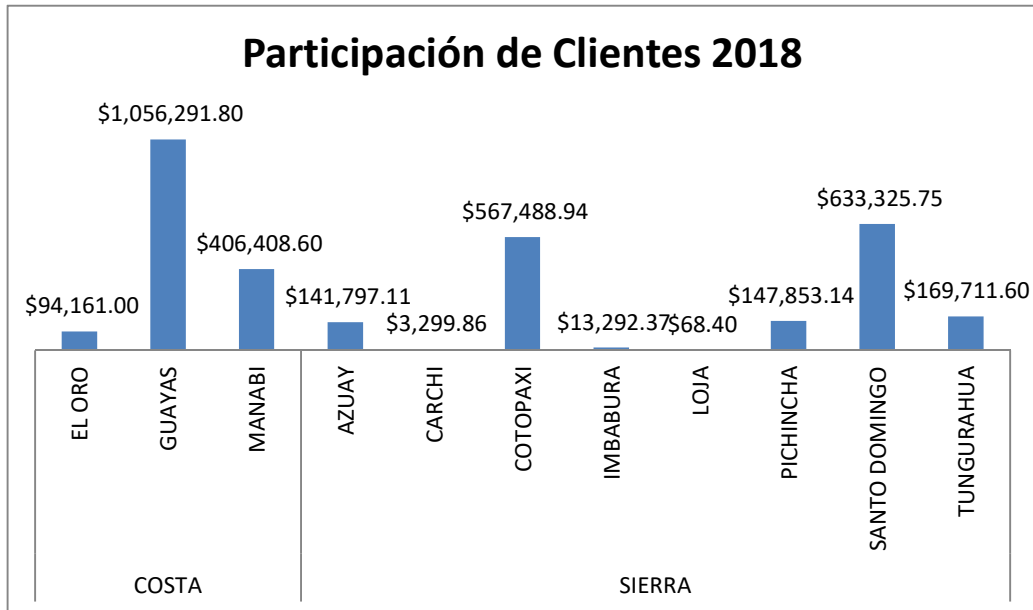


Ilustración 18. Participación de clientes 2018

En la siguiente tabla, se puede observar la participación de los clientes a nivel de costa y sierra, donde Finistcorp S.A distribuye la mayor cantidad en la provincia del Guayas generando anualmente un ingreso de \$1,056,291.80, seguido de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas generando un ingreso anual de \$633,325.75.

2.2. Proveedores

La empresa cuenta con 2 proveedores de alcohol etílico y etanol anhidro: (a) Soderal S.A, una empresa constituida en 1993, utiliza métodos tecnológicos modernos proyectando alta calidad de sus productos, así como también las certificaciones ISO 9001:2000 y la triple certificación ISO del Sistema de gestión Integral. (b) Codana S.A constituida en 1987 cumpliendo desde sus inicios con las altas normas de calidad, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente.

2.3. Almacenamiento

La empresa cuenta con 3 tamaños de tanques para el almacenamiento: (a) 1000 litros, (b) 2500 litros, (c) 5000 litros los mismos que son utilizados dependiendo de la solicitud del cliente. La empresa Finistcorp S.A alquila bodegas para el almacenamiento de su producto, los mismos que representa valores mensuales de \$250.00.

2.4. Planificación de rutas

No existe planificación de rutas a largo plazo. A medida que el cliente pide el producto la empresa es encargada de enviarlo.

2.5. Precio

Los precios del producto varían dependiendo de la cantidad del producto solicitada: (a) 5 a 100 litros \$1,60 por litro, (b) Un taque de 1000 o tanque de 2500 \$1,20 por litro, (c) Un tanque de 5000 \$1,10 por litro.

2.6. Recursos Humanos – Perfiles de Cargos

2.6.1. Gerencia General

Su función se basa en la toma de decisión dentro de la empresa, ordenar y evaluar el desempeño de cada uno de los diferentes departamentos que existen dentro de la empresa; además su función también es proyectar las metas deseadas y establecer los diferentes objetivos que la empresa tendrá que cumplir a corto, mediano y largo plazo.

2.6.2. Gerencia Administrativa/Financiera

Su responsabilidad es llevar a cabo toda la parte administrativa y financiera dentro de la empresa, cumpliendo con cada uno de los parámetros que el Gerente general ha establecido, también es una de las personas que ayuda a la toma de decisión dentro de la empresa. Realiza todas las transacciones financieras, las diferentes formas de pago a los clientes.

2.6.2.1. Facturación

Se encarga de facturar todas las rutas que se despachan durante el día, ingresar en el sistema las órdenes de los pedidos y solicitar el inventario disponible, facturar cada pedido durante el día, recibir de los choferes las facturas de los pedidos entregados durante el día, informar al gerente financiero/administrativo las inconformidades o inconsistencias con respecto a las órdenes de los pedidos, archivar los documentos y facturas, realizar reliquidación de facturas que se ingresan tarde y mantener al día el archivo de facturación.

2.6.2.2. Asistente de Ventas

Se encarga de generar órdenes de producción, ingreso de facturas coordinación y despacho de pedidos a clientes nacionales, gestión y mantenimiento del producto, revisión de inventarios, realizar informes de ventas, apoyar el cumplimiento de presupuesto de ventas mensual, gestionar la cobranza de los clientes y cotizar servicios de logística.

2.6.3. Jefe de Contabilidad

Dentro de sus funciones se encuentra el registro contable de todas las transacciones de la empresa, posteriormente ingresándolas al programa contable de la empresa, realiza también los pagos a los empleados, remuneraciones, utilidades y verifica que ninguna entidad se encuentra en deuda con la empresa, elaborar estados financieros, llevar el control de activos, supervisar la elaboración de las conciliaciones bancarias, analizar e interpretar los estados financieros, revisar cuentas por pagar y los impuestos generados de las cuentas contables.

2.6.3.1. Asistente Contable

Entre sus funciones es reportar directamente al jefe y contador de la empresa. Deberá realizar parte del ciclo completo de contabilidad y trabajar en las operaciones diarias, calcular los impuestos correspondientes, gestión de crédito ante las entidades financieras, realizar la conciliación bancaria de las cuentas de la empresa, revisión de cheques y transferencias, realizar los asientos contables, registrar, imprimir y archivar mensualmente las transacciones contables de la empresa.

2.6.4. Jefe de Bodega

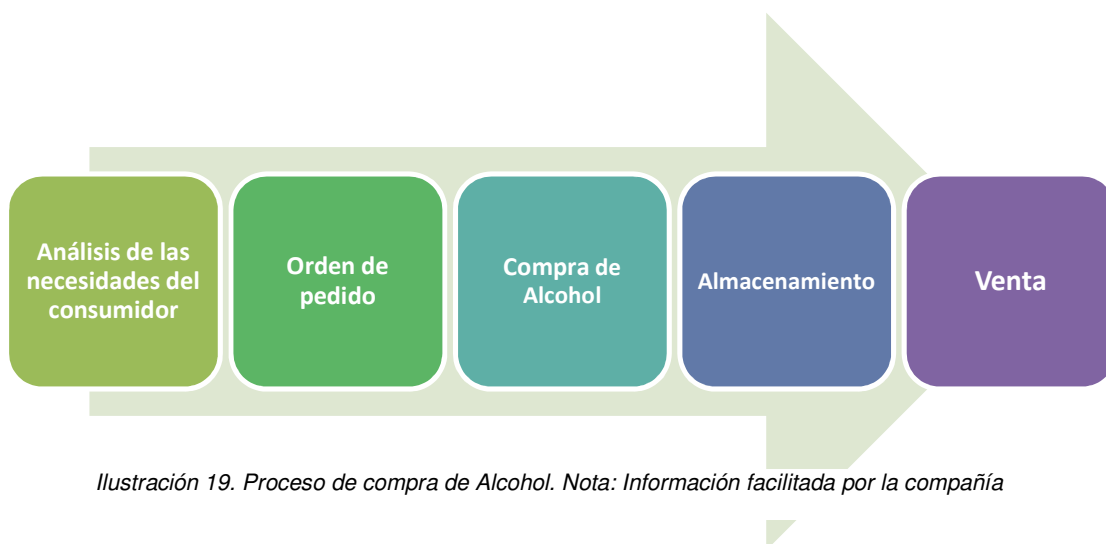
Se encarga de toda la supervisión del producto entrante y saliente, también es el que despacha y recibe el producto y revisa lo que indica la guía de remisión, realiza un control de inventario, administrar la bodega asegurando soluciones oportunas para el abastecimiento, reposición y distribución del producto y coordinar con el personal a su cargo el trabajo diario a desarrollar para efectos de cumplimiento de tareas.

2.6.4.1. Bodeguero

Mantener los registros de ingreso y salida de materiales, equipos y herramientas que permanecen en bodega, mantener actualizados los archivos de documentos tales como: resoluciones u órdenes de compras, copias de facturas, guías de despacho, entre otros. Mantener aislados elementos combustibles e inflamables, firmar las respectivas facturas en trámite, mantener actualizado el inventario general de bodega, informar el análisis de inventario mensual a la jefatura con el fin de evitar la sobre adquisición del producto y de la misma manera informar a jefatura pérdidas detectadas en el ejercicio de sus funciones.

2.7. Procesos

2.7.1. Proceso de Compras



2.7.2. Proceso de Almacenamiento

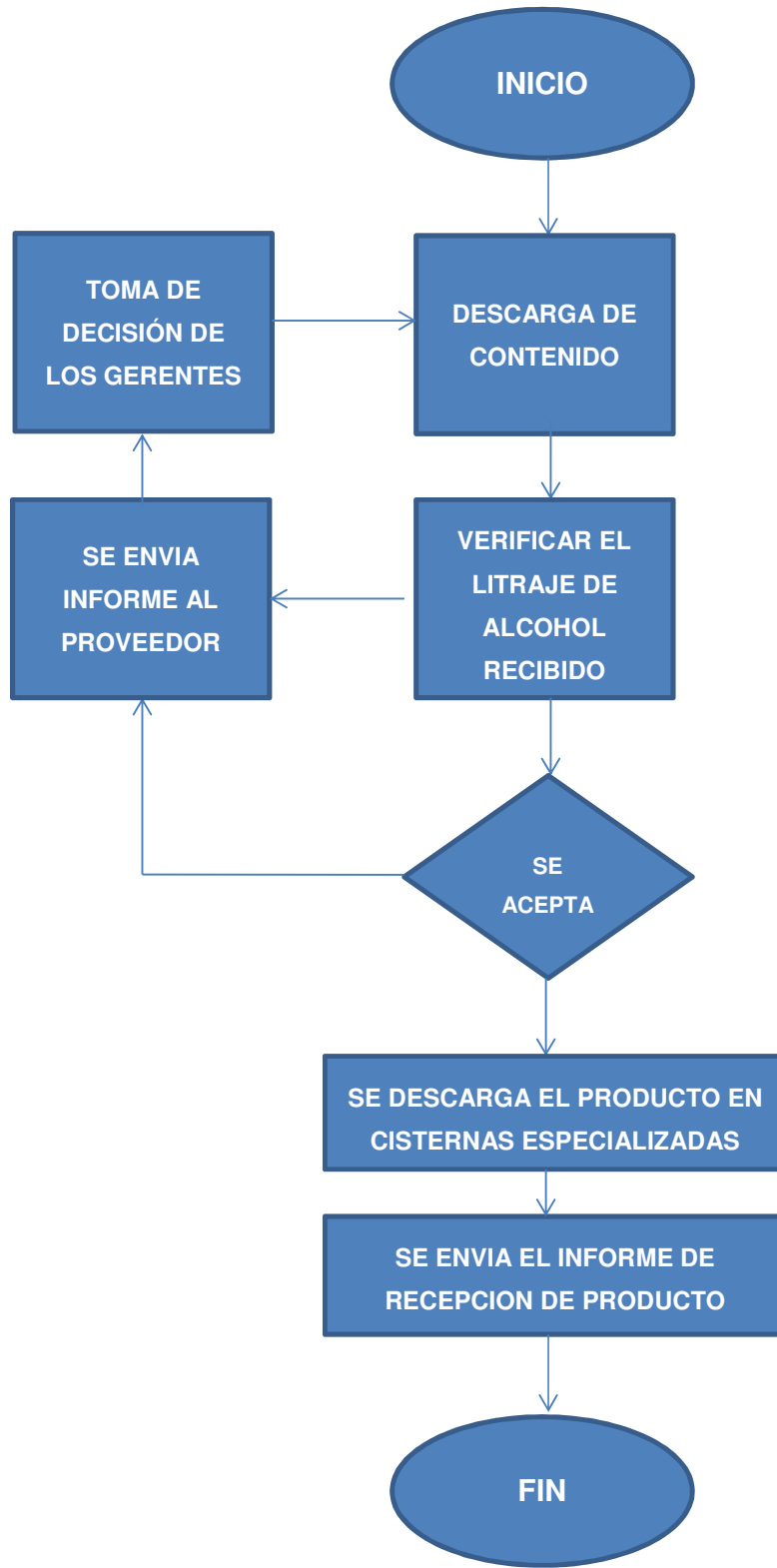


Ilustración 20. Proceso de almacenamiento de Alcohol.

2.7.3. Proceso de Venta

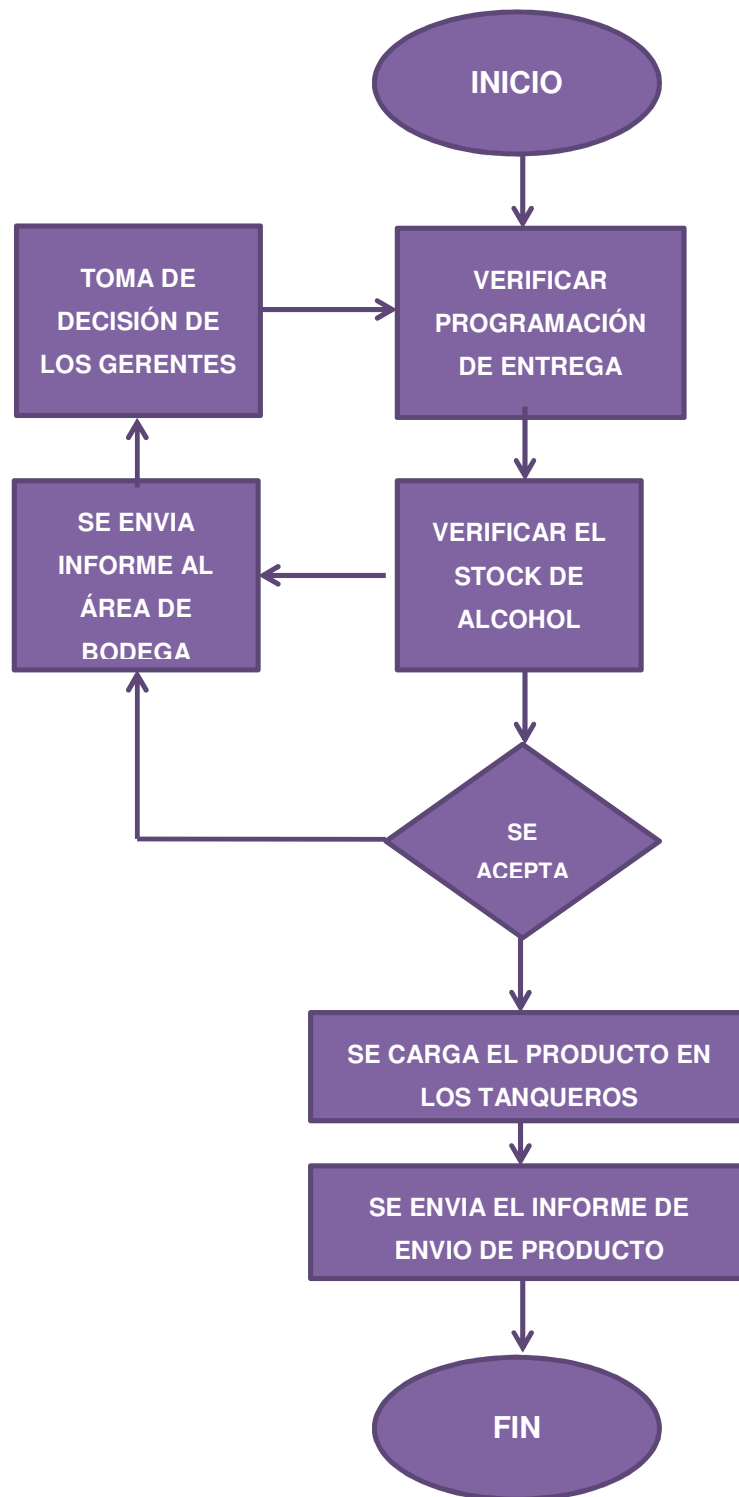


Ilustración 21. Proceso de venta de Alcohol. Nota: Información facilitada por la compañía

2.7.4. Proceso de Distribución



Ilustración 22. Proceso de venta de Alcohol. Nota: Información facilitada por la compañía

2.8. Análisis de los resultados

1) ¿Cómo calificaría la distribución y entrega del producto de la empresa FINISTCORP S.A?

Tabla 11. Respuestas pregunta 1

¿Cómo calificaría la distribución y entrega del producto de la empresa
FINISTCORP S.A?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	18	8,7	8,7
	Buena	102	49,0	57,7
	Deficiente	88	42,3	100,0
	Total	208	100,0	100,0

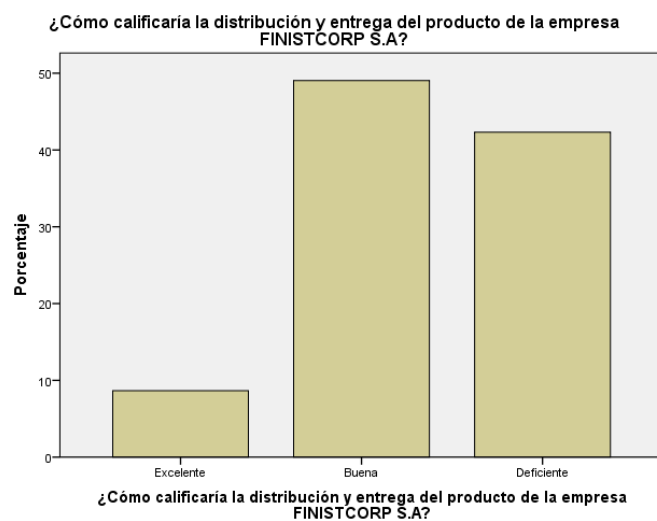


Ilustración 23. Calificación de la distribución del producto

Nota: Encuestas realizadas por autores.

Mediante este gráfico se puede determinar el nivel de satisfacción del cliente evaluando el servicio de distribución y entrega del producto, los mismos que tienen los siguientes porcentajes: Un 49% determina como buena la distribución y entrega de la empresa FINISTCORP S.A lo que representa 102 clientes; El 42,30% califica como deficiente el servicio

representado por 88 clientes; El 8,70% califica como excelente representado por 18 clientes.

En base a los resultados, se concluye que la mayoría de los clientes determina el servicio de distribución y entrega como buena, sin embargo, una gran parte de los clientes califica este servicio como deficiente lo que nos permite establecer estándares de mejora implementando personal capacitado que tendrá como objetivo la planificación y el control de la logística de la empresa permitiendo obtener la eficiencia y la satisfacción de los clientes deseada.

2) ¿Cómo considera la atención de los colaboradores de la empresa FINISTCORP SA?

Tabla 12. Respuestas pregunta 2

¿Cómo considera la atención de los colaboradores de la empresa FINISTCORP

		SA?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	38	18,3	18,3	18,3
	Buena	124	59,6	59,6	77,9
	Deficiente	46	22,1	22,1	100,0
	Total	208	100,0	100,0	

¿Cómo considera la atención de los colaboradores de la empresa FINISTCORP SA?

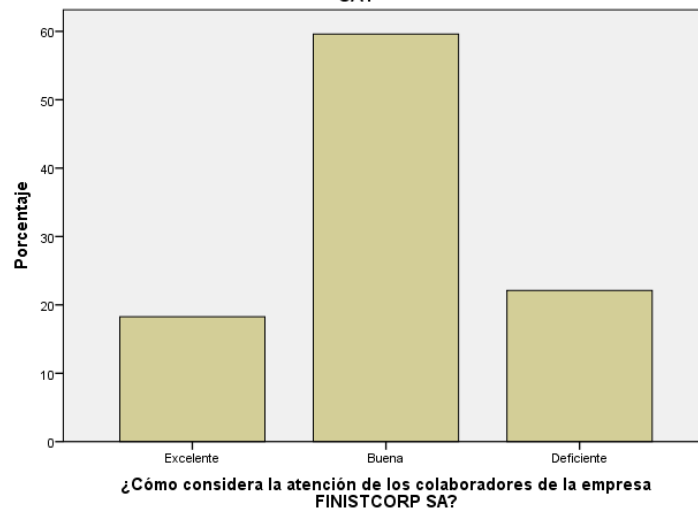


Ilustración 24. Nivel de satisfacción de los clientes

Se puede determinar mediante este gráfico la atención de los colaboradores de la empresa, esto tuvo los siguientes porcentajes: Un 59% determina como buena atención por parte de los colaboradores lo que representa 124 clientes; Un 22,21% califica como deficiente la atención representado por 46 clientes; Un 18,3% determina excelente la atención representado por 38 clientes.

En base a los resultados, se puede determinar que la mayoría califica como buena la atención de los colaboradores, sin embargo, el 22,21% considera que presenta falencias que se pueden corregir a través de capacitaciones a los colaboradores aumentando la rentabilidad, desarrollando las competencias necesarias y proyecta una buena imagen de la empresa.

Cada colaborador de la empresa necesita conocer sus funciones detalladamente para poder cumplirlas a cabalidad y mejorar su rendimiento dentro de la empresa.

3) En promedio ¿Cuál fue el tiempo de entrega del producto?

Tabla 13. Respuestas pregunta 3

En promedio ¿Cuál fue el tiempo de entrega del producto?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De Inmediato	25	12,0	12,0	12,0
Fecha Pactada	130	62,5	62,5	74,5
Dos a Cinco Días de Retraso	51	24,5	24,5	99,0
Más de Cinco Días de Retraso	2	1,0	1,0	100,0
Total	208	100,0	100,0	



Ilustración 25. Tiempo de entrega del producto

Nota: Encuestas realizadas por autores.

Se puede determinar que 130 clientes de la empresa reciben el producto en la fecha pactada representado por el 62,5%; Un 24,5% recibe el producto con retraso de dos a cinco días representado por 51 clientes; El 12% recibe el producto de inmediato representado por 25 clientes; El 1% recibe el producto con más de cinco días de retraso representado por 2 clientes.

En base a los resultados, se concluye que la mayoría de los clientes reciben el producto en la fecha pactada, sin embargo, existen retrasos de dos a cinco días lo que provoca bajo rendimiento y mala imagen a la empresa, esta falencia puede ser solucionada mediante el establecimiento de funciones detalladas para cada trabajador y con la ayuda de una hoja de control, la cual tendrá como objetivo controlar la cantidad y fecha de los despachos de acuerdo a los pedidos recibidos en bodega.

4) ¿Cómo calificaría la calidad del producto?

Tabla 14. Respuestas pregunta 4

¿Cómo calificaría la calidad del producto?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buen Estado	207	99,5	99,5
	Mal Estado	1	,5	100,0
	Total	208	100,0	100,0

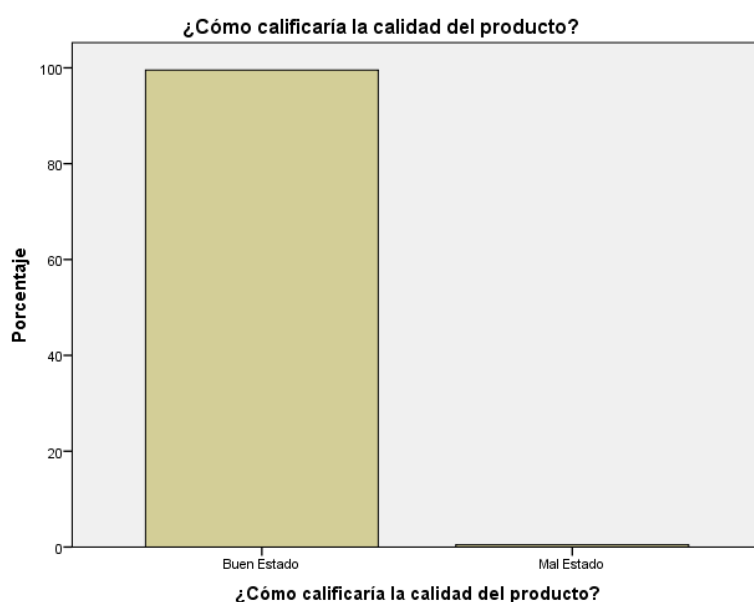


Ilustración 26. Calidad del producto

Nota: Encuestas realizadas por autores.

Mediante el gráfico se puede observar que el 99,5% representado por 207 clientes recibió el estado en buen estado; El 0,5% recibió el producto en mal estado representado por 1 cliente.

Como resultado se puede determinar que no existen problemas en el estado del producto ya que es transportado tomando las medidas de control necesarias.

5) ¿Cuál es la principal característica para la elección del producto?

Tabla 15. Respuestas pregunta 5

¿Cuál es la principal característica para la elección de nuestro producto?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Calidad	118	56,7	56,7	56,7
Precio	27	13,0	13,0	69,7
Válidos Servicio de Entrega	8	3,8	3,8	73,6
Recomendación	55	26,4	26,4	100,0
Total	208	100,0	100,0	

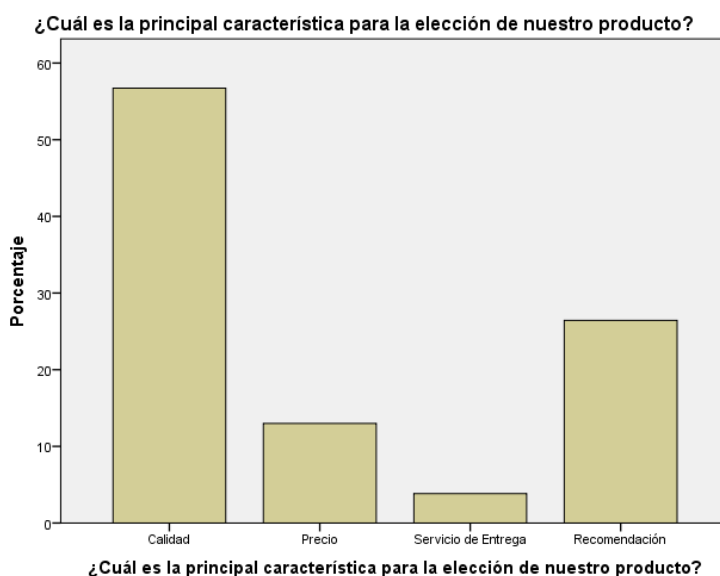


Ilustración 27. Principal característica del producto

Mediante el gráfico se puede determinar que la mayoría de los clientes elige el producto que distribuye la empresa Finistcorp S.A por su calidad representada por un porcentaje de 56,7% y a su vez representada por 118 clientes; El 26,40% elige el producto por recomendación representado por 55 clientes; El 13% elige el producto por su precio representado por 27 clientes; El 3,80% representado por 8 clientes elige el producto por el servicio de entrega.

Como resultado, se determina que la calidad del producto es factor más representativo para la elección del producto que la empresa distribuye seguido por la recomendación y su buen precio. Por lo que se analiza en el grafico el porcentaje más bajo es por el servicio de entrega por lo que sería en lo que la empresa se debe enfocar en mejorar.

6) ¿Con que frecuencia emiten devoluciones relacionadas con la inadecuada cantidad del producto entregado?

Tabla 16. Respuestas pregunta 6

¿Con que frecuencia emiten devoluciones relacionadas con la inadecuada cantidad del producto entregado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	2	1,0	1,0	1,0
Casi Siempre	2	1,0	1,0	1,9
Válidos A veces	50	24,0	24,0	26,0
Nunca	154	74,0	74,0	100,0
Total	208	100,0	100,0	

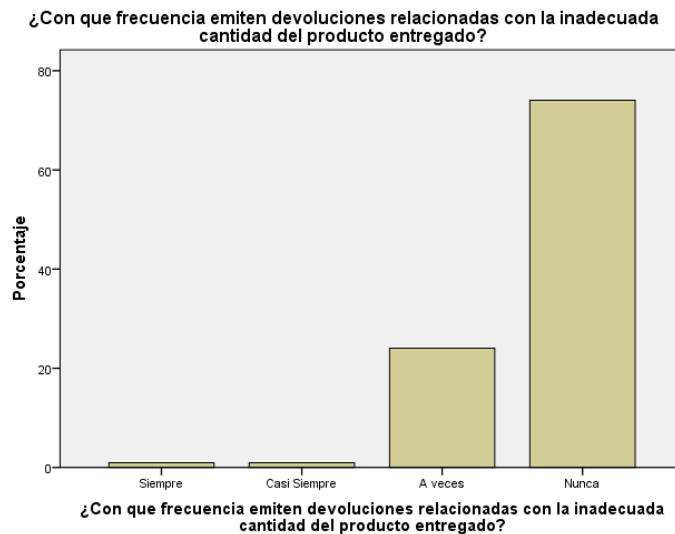


Ilustración 28. Devolución de producto

Nota: Encuestas realizadas por autores.

Mediante este gráfico se puede constatar la frecuencia con la que los clientes emiten devoluciones debido a la inadecuada cantidad de producto entregado, el mismo que tiene los siguientes porcentajes: Un 74% nunca ha emitido devoluciones relacionadas con una cantidad inadecuada del producto entregado lo que representa 154 clientes; El 24%% ha emitido devoluciones a veces lo que representa 50 clientes; el 1% casi siempre, esto representa a 2 clientes; el 1% representado por 2 clientes siempre emiten devoluciones.

En base a los resultados, se puede concluir que la mayoría de los clientes “nunca” realizan devoluciones, sin embargo, otra parte de los clientes si ha optado por realizar devoluciones por la inadecuada cantidad de producto entrega determinando falencias en el despacho de la mercadería ya que a la entrega del producto se recibe con cantidades inadecuadas, no obstante, esta falencia no es la que afecta en mayor nivel la distribución del producto pero se recomienda implementar revisiones por parte del chofer de la cantidad ingresada al camión para evitar esta falencia que afecta la satisfacción del cliente. Este problema se corrige mediante la hoja de control del producto al ingreso y en la recepción del mismo.

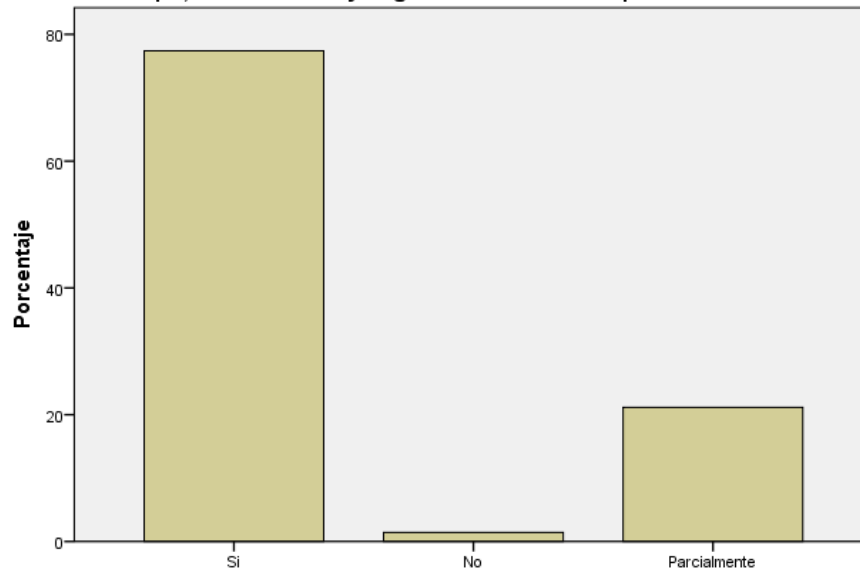
7) ¿Considera usted que la empresa responde de manera adecuada en términos de tiempo, devoluciones y sugerencias realizadas por clientes?

Tabla 17. Respuestas pregunta 7

¿Considera usted que la empresa responde de manera adecuada en términos de tiempo, devoluciones y sugerencias realizadas por clientes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	161	77,4	77,4
	No	3	1,4	78,8
	Parcialmente	44	21,2	100,0
	Total	208	100,0	100,0

¿Considera usted que la empresa responde de manera adecuada en términos de tiempo, devoluciones y sugerencias realizadas por clientes?



¿Considera usted que la empresa responde de manera adecuada en términos de tiempo, devoluciones y sugerencias realizadas por clientes?

Ilustración 29. Tiempo de respuesta en devoluciones

Nota: Encuestas realizadas por autores.

Se puede observar en este gráfico que la empresa FINISTCORP S.A responde de manera adecuada en términos de tiempo, devoluciones y sugerencias emitidas por los clientes lo que tiene un porcentaje de 77,40% representado por 161 clientes; el 21,20% considera que parcialmente responde de manera adecuada representado por 44 clientes; el 1,4% determina que la empresa no responde de manera adecuada representada por 3 clientes.

En base a los resultados, pese a algunas falencias que presenta la empresa en términos de tiempo y devoluciones los clientes consideran que, si responden de una manera adecuada, sin embargo, existen clientes que no se encuentran satisfechos por lo que es recomendable una capacitación a los colaboradores para incrementar la satisfacción de los mismos.

8) ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes al recibir el producto?

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes al recibir el producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Satisfactorio	29	13,9	13,9
	Satisfactorio	171	82,2	96,2
	Poco Satisfactorio	8	3,8	100,0
	Total	208	100,0	100,0



Ilustración 30. Nivel de satisfacción de los clientes

Este gráfico demuestra el grado de satisfacción del cliente con el producto y servicio, calificándolo como satisfactorio con el 82,20% representado por 171 clientes; El 13,9% se encuentra muy satisfecho representado por 29 clientes; El 3,8% califica como poco satisfactorio representado por 8 clientes.

Según las respuestas de la mayoría de los clientes se encuentran satisfechos con el producto y servicio, con la mejora de las falencias en los despachos y su tiempo se mejoraría el poco porcentaje de clientes poco satisfechos.

9) ¿Cómo considera usted el servicio de transporte?

Tabla 18. Respuestas pregunta 9

¿Cómo considera usted el servicio de transporte?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Óptimo	22	10,6	10,6	10,6
Bueno	102	49,0	49,0	59,6
Válidos Regular	83	39,9	39,9	99,5
Pésimo	1	,5	,5	100,0
Total	208	100,0	100,0	

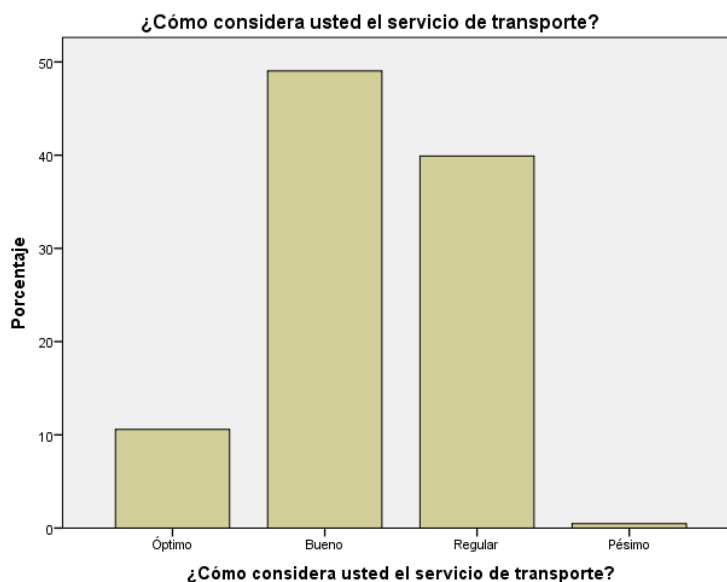


Ilustración 31. Servicio de transporte

Según el gráfico se puede determinar que la mayoría de los clientes con un 49,3% considera bueno el servicio de transporte lo que representa 102 clientes; El 40,1% lo considera como regular representado por 83 clientes; El 10,6% lo considera óptimo representado por 22 clientes; El 0,5% representado por 1 cliente lo considera pésimo.

Los resultados reflejan el buen servicio que proporciona la empresa, no obstante, se requiere atención a falencias previamente mencionadas ya que existe un cierto porcentaje de clientes a los que el servicio de transporte no les proporciona una satisfacción total.

10) ¿Considera usted que mejorando este proceso tendría consecuencias positivas en una mayor adquisición del producto?

Tabla 19. Respuestas pregunta 10

¿Considera usted que mejorando este proceso tendría consecuencias positivas en una mayor adquisición del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	185	88,9	88,9
	No	4	1,9	90,9
	Parcialmente	19	9,1	100,0
	Total	208	100,0	100,0

¿Considera usted que mejorando este proceso tendría consecuencias positivas en una mayor adquisición del producto?

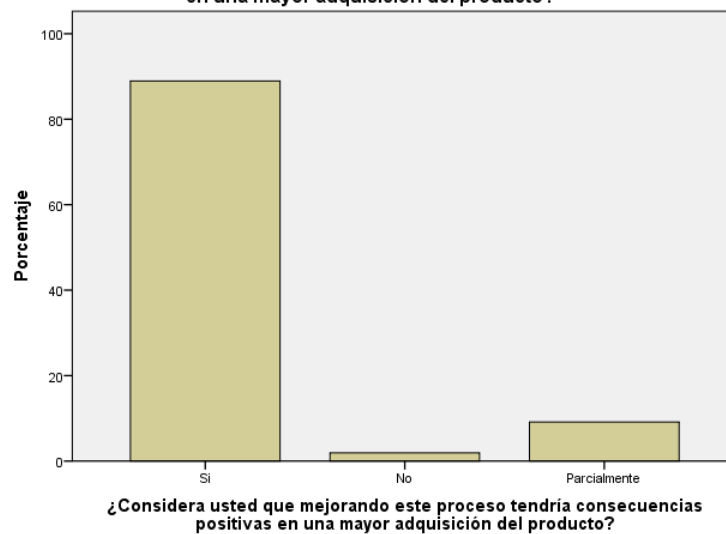


Ilustración 32. Mejora del proceso

Nota: Encuestas realizadas por autores.

De acuerdo con el gráfico se puede determinar que el 88,90% de los clientes representado por 185 clientes, considera que se incrementarían las ventas mejorando el proceso de distribución que la empresa proporciona; El 9,1% representado por 19 clientes considera que se mejoraría de forma parcial; El 1,9% representado por 4 clientes considera que no tendría consecuencias positivas con mayor adquisición del producto.

El resultado determina que mejorando el proceso de distribución de la empresa los clientes optarían por adquirir una mayor cantidad de producto lo que representaría mayor volumen de ventas la empresa. Se recomienda entregar el producto en el tiempo pactado y sin inconvenientes en la cantidad del producto.

2.9. Tabulación, Análisis de Resultados y Conclusiones

Tabla 20. Tabulación de las preguntas

Preguntas	N		Media	Mediana	Moda	Varianza
	Válidos	Perdidos				
¿Cómo calificaría la distribución y entrega del producto de la empresa FINISTCORP S.A?	208	0	2,34	2,00	2	,398
¿Cómo considera la atención de los colaboradores de la empresa FINISTCORP SA?	208	0	2,04	2,00	2	,404
En promedio ¿Cuál fue el tiempo de entrega del producto?	208	0	2,14	2,00	2	,385
¿Cómo calificaría la calidad del producto?	208	0	1,01	1,00	1	,043
¿Cuál es la principal característica para la elección del producto?	208	0	2,00	1,00	1	1,671
¿Con que frecuencia emiten devoluciones relacionadas con la inadecuada cantidad del producto entregado?	208	0	3,71	4,00	4	,284
¿Considera usted que la empresa responde de manera adecuada en términos de tiempo, devoluciones y sugerencias realizadas por clientes?	208	0	1,44	1,00	1	,672
¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes al recibir el producto?	208	0	1,90	2,00	2	,169
¿Cómo considera usted el servicio de transporte?	208	0	2,30	2,00	2	,434
¿Considera usted que mejorando este proceso tendría consecuencias positivas en una mayor adquisición del producto?	208	0	1,20	1,00	1	,346

Mediante esta tabla se puede determinar los valores válidos en la tabulación de datos, siendo 208 sin ningún dato perdido. La moda representa la variable que ocurre con más frecuencia, la mediana involucra el valor que divide la distribución en la mitad, la media es el promedio de la distribución y finalmente la varianza que evalúa la dispersión de la desviación de la variable con respecto a su variable. A través de la tabla se procede a evaluar cada pregunta de la encuesta:

- (a) En la calificación de la distribución y entrega del producto de la empresa FINISTCORP S.A se puede determinar que hay una tendencia de respuestas positiva es decir de “buena”, calificando la distribución y entrega buena como la variable que más se repite con bajo nivel de dispersión de variables que debido a esto los datos su mayoría se encuentran concentrados están alrededor de la media.
- (b) Según los resultados la atención de los colaboradores presenta tendencias de respuestas positivas siendo “buena” la variable escogida, siendo “buena” la variable que más se repite con bajo nivel de dispersión.
- (c) De acuerdo al tiempo de entrega del producto de igual manera presenta tendencia de respuestas positivas siendo la entrega en la “fecha pactada” la variable escogida con bajo nivel de dispersión.
- (d) La calidad del producto es considerada de “buen estado” con muy bajo nivel de dispersión.
- (e) La principal característica para la elección del producto es la “calidad” con bajo nivel de dispersión.
- (f) La frecuencia de la emisión de devoluciones para los clientes es considerada como “Nunca” con tendencia positiva con bajo nivel de dispersión.
- (g) La respuesta por parte de los colaboradores ante reclamos, devoluciones y sugerencias es “si” con bajo nivel de dispersión.
- (h) El nivel de satisfacción del cliente es “satisfactorio” con tendencia negativa y bajo nivel de dispersión.
- (i) El servicio de transporte de la empresa es considerado como “bueno” con tendencia positiva y bajo nivel de dispersión.

- (j) Ante la interrogante de una mayor adquisición del producto a través de la mejora del servicio logístico de la empresa los clientes consideraron que “si” adquirirían mayores cantidades, posee bajo nivel de dispersión.

A través de estos resultados se puede observar que la empresa ha sabido posicionarse en el mercado, sin embargo, al no tener un mayor control logístico otros clientes se ven afectando generando demoras en la entrega de sus productos o entrega de cantidades inadecuadas. Si la empresa mejora el servicio logístico los clientes estarían motivados a adquirir mayor cantidad del producto con la seguridad de su total satisfacción.

CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE MEJORA

3.1. Propuesta

De acuerdo con las encuestas y entrevistas realizadas se pudo constatar que el cierto porcentaje de clientes define como deficiente el sistema logístico. El principal problema es el tiempo de entrega de los productos, gracias a las entrevistas realizadas a Gerencia General se logró conocer las causas: (a) Disfunción administrativa, (b) Falta de control de devoluciones y despachos, (c) Elaboración de Manuales de Funciones, (c) Falta de la función de diseño de rutas y (d) Capacitaciones a empleados. Por las razones previamente mencionadas se establecen acciones de mejora, detalle de cada función de los colaboradores, personas responsables de cada tarea, recursos a utilizarse y tiempos de uso para la correcta distribución y obtención de beneficios implementando esta propuesta.

El sistema logístico para la empresa FINISTCORP S.A es importante ya que es una herramienta que ayuda a elevar el nivel de rendimiento y eficiencia, lo que permitirá la optimización de los recursos y el crecimiento de ingresos disminuyendo los gastos operacionales ligados a problemas logísticos.

Para evitar la disfunción administrativa se incrementará **el departamento integrando por el jefe, 1 colaborador, y 1 chofer, además de integrar el área de bodega.** Actualmente se contrataban como servicio externo, con el fin de que cumpla con funciones detalladas y liberar carga a otros colaboradores de la empresa, quienes ya poseen sus funciones específicas.

Para evitar inconformidades de clientes por el despacho incorrecto de la cantidad del producto se elaborará una **hoja de control** que deberá ser realizada y verificada en la entrega del producto para fomentar la eficiencia

en el trabajo del bodeguero, aumentando en gran cantidad la satisfacción de los clientes y ventas.

Como mejora se analiza y procede a la **elaboración de manuales de funciones** del departamento de logística teniendo como objetivo el incremento de rentabilidad y el conocimiento de las funciones detalladas de cada colaborador.

Para mejorar el servicio de entrega del producto se implementará la función de **diseño de rutas** asignado al Jefe de Logística y dirigidos a los camiones que distribuyen el alcohol industrial.

Se realizará **cursos de capacitación** enfocados en el rendimiento eficaz de los colaboradores que entregan el producto para proyectar mejoras y satisfacción del cliente.

3.2. Matriz de dificultades y recomendaciones en la compañía FINISTCORP S.A

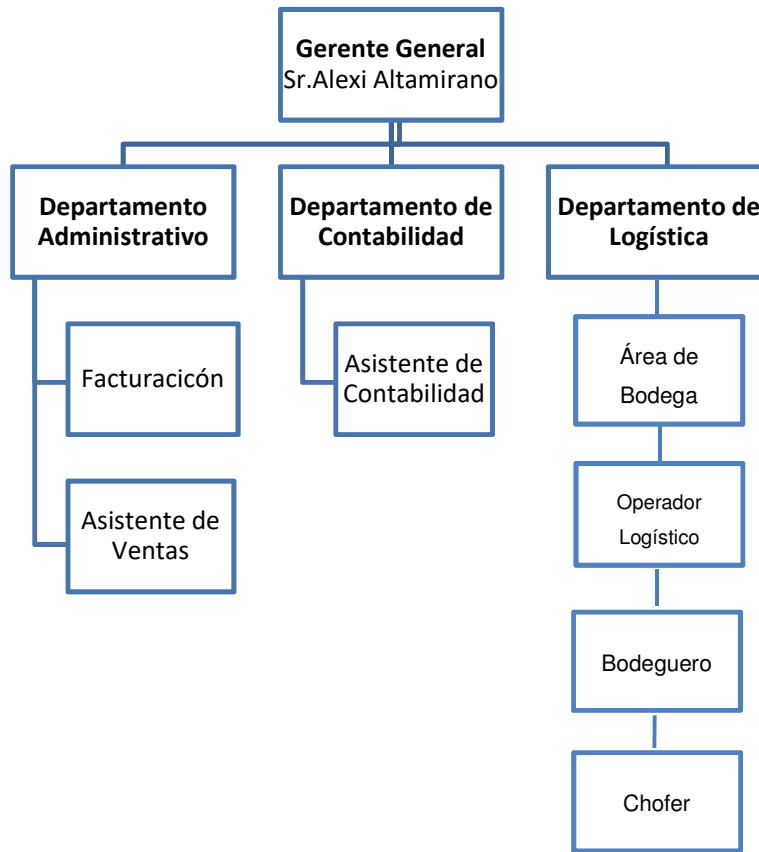
Tabla 21. Matriz de dificultades y recomendaciones

N	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIONES
1	Retrasos en la entrega del producto	Demora de 2 a 5 días en la salida del producto de la empresa	Pérdida e insatisfacción del cliente	Integrar el Jefe de Logística encargado de supervisar el cumplimiento de funciones por parte de los empleados a su cargo. Elaboración de los manuales de funciones para proporcionar las actividades detalladas.
2	Entrega de cantidades del producto incorrectas	Ineficiencia de los empleados del área de bodega	Disminución de ventas y margen de utilidad	Implementar revisiones por parte del chofer de la cantidad ingresada al camión. Elaboración de hoja de

				control del producto al ingreso y en la recepción del mismo.
3	Insatisfacción del cliente	Carencia de cordialidad por parte de los colaboradores	Se pierde la lealtad de los clientes	Capacitaciones a repartidores del producto.
4	Diseño de rutas	No existe planificación de diseño de rutas	Improvisación de rutas de acuerdo a necesidades	Implementar la función al Jefe de Logística, el cual será el encargado de diseñar y definir las rutas de despacho, así como también el cumplimiento de horarios de entrega.
5	Falta de capacidad de subordinados	Ineficiencia en el control de inventarios (mercadería existente)	Dificultad de compra de cantidades adecuadas de producto.	Implementar la función al Jefe de Logística, el cual será el encargado de fomentar el conocimiento de los manuales de funciones y de las capacitaciones de servicio al cliente.

Nota: Elaborado por autores.

3.3. Determinación de la estructura organizacional



Con este organigrama involucrando el departamento de logística, que debe ser concebido como pilar fundamental y mediante el cual se puede neutralizar la carga no correspondiente de funciones impuesta al departamento contable y de ventas lo que no permitía la eficiente y correcta administración y despacho de producto cumpliendo funciones de control, seguimiento, monitoreo y planificación de las actividades.

3.4. Plano de la Empresa



Ilustración 33. Plano de la empresa

Nota: Elaborado por autores.

La empresa presenta la estructura necesaria para la creación del departamento logístico ya que en el mismo se encontraba el área de bodega.

3.5. Procedimientos y funciones

3.5.1. Perfil de Cargo – Jefe de Logística

Tabla 22. Perfil de cargo - Jefe de Logística

FINISTCORP S. A	Descripción de Funciones Administrativas
Cargo:	Jefe de Logística

3.5.1.1. Descripción del Puesto

Tabla 23. Descripción del puesto - Jefe de Logística

Departamento	Reporta a:	Personal bajo supervisión	Reemplaza	Reemplazado por:
Logística	Gerente General	Operador Logístico Chofer	No aplica	Gerente Financiero

3.5.1.2. Objetivo del Cargo

Controlar y dar seguimiento a las necesidades logísticas de la compañía FINISTCORP S.A. Sus principales funciones radican en el procesamiento de pedidos, almacenamiento, organización de plazos de entrega con capacidad de colocar el producto adecuado en el momento preciso con las respectivas condiciones pactadas.

El jefe logístico tiene como objetivo promover la rentabilidad con una gestión eficiente y adecuada.

3.5.1.3. Organigrama

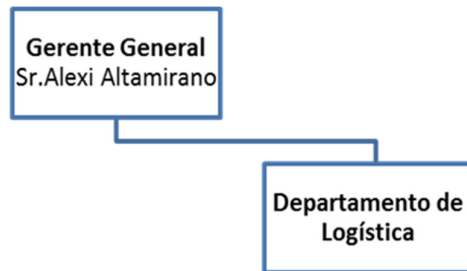


Ilustración 34. Organigrama. Elaborado por autores

3.5.1.4. Requisitos de Calificación

Tabla 24. Requisitos de calificación - Jefe de Logística

Edad	20 años en adelante
Estado Civil	No determinante
Sexo	No determinante
Requisitos Mínimos	
Nivel Académico	Profesional en Administración de Empresas, Comercio Exterior, Ingeniería Comercial, Economía, Finanzas, con título de pregrado en cualquiera de las ramas de estudio.
Experiencia	De 2 a 3 años de experiencia mínima, de preferencia en empresas del sector industrial o posiciones similares.
Tipo de Puesto	Tiempo Completo
Competencias Organizacionales/Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Orientación al Cliente- Manejo de procesos logísticos.- Administración del personal- Gestión de logística y almacén de materiales.- Pensamiento analítico

	<ul style="list-style-type: none"> - Pensamiento crítico. - Tecnologías de información.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar la correcta distribución bajo los estándares de la empresa. - Controlar y planificar la demanda del producto mediante inventario y calidad del producto. - Revisar y definir rutas de reparto. - Coordinar despacho de pedidos diarios, semanales y mensuales. - Acopio de documentos relacionados con el servicio (facturas, vales, justificantes, etc.) - Notificar sobre proyecciones de consumo del producto y materiales requeridos, así como informar la cantidad de productos defectuosos o en mal estado. - Cumplir con normas de seguridad e higiene industrial. - Realizar seguimiento de productos entregados. - Ingresar la información en los sistemas computacionales. 	
Actitudes Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Liderazgo - Trabajo en Equipo - Puntualidad - Criterio e iniciativa para organizar mercadería - Habilidad numérica

Nota: Elaborado por autores

3.5.2. Perfil de Cargo – Jefe de Bodega

Tabla 25. Perfil de Cargo - Jefe de Bodega

FINISTCORP S. A	Descripción de Funciones Administrativas
Cargo:	Jefe de Bodega

3.5.2.1. Descripción del Puesto

Tabla 26. Descripción del puesto - Jefe de Bodega

Departamento	Reporta a:	Personal bajo supervisión	Reemplaza	Reemplazado por:
Logística	Jefe de Logística	Operador Logístico Bodeguero Chofer	Jefe de Logística	Jefe de Logística

3.5.2.2. Objetivo del Cargo

Controlar las actividades relacionadas con el área de bodega, responsabilizarse de la calidad de los productos localizados en bodega, garantizar el trabajo eficiente del personal a su cargo y controlar cantidades del producto en inventario.

3.5.2.3. Organigrama

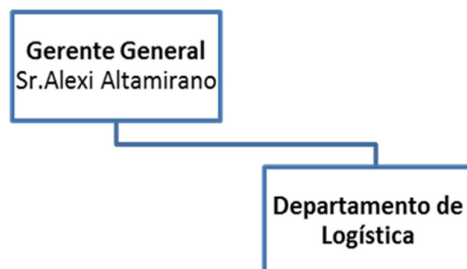


Ilustración 35. Organigrama. Elaborado por autores

3.5.2.4. Requisitos de Calificación

Tabla 27. Requisitos de calificación - Jefe de Bodega

Edad	20 años en adelante
Estado Civil	No determinante
Sexo	No determinante
Requisitos Mínimos	
Nivel Académico	Profesional en Administración de Empresas, Comercio Exterior, Ingeniería Comercial, Economía, Finanzas, con título de pregrado en cualquiera de las ramas de estudio.
Experiencia	De 2 a 3 años de experiencia mínima, de preferencia en empresas del sector industrial o posiciones similares.
Tipo de Puesto	Tiempo Completo
Competencias Organizacionales/Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Orientación al Cliente- Manejo de procesos logísticos.- Administración del personal- Gestión de logística y almacén de materiales.- Pensamiento analítico- Pensamiento crítico.- Tecnologías de información.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">- Planificar, dirigir, controlar y evaluar las estrategias de almacenamiento. y abastecimiento continuo de materias primas- Supervisar la producción entrante y saliente.- Realizar el despacho y recibimiento del producto.- Revisar la guía de remisión.- Realizar un control de inventario.	

<ul style="list-style-type: none"> - Administrar la bodega asegurando soluciones oportunas para el abastecimiento. - Realizar la reposición y distribución del producto. - Coordinar con el personal a su cargo el trabajo diario a desarrollar para efectos de cumplimiento de tareas. 	
<p>Actitudes Requeridas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Liderazgo - Trabajo en Equipo - Puntualidad - Criterio e iniciativa para organizar mercadería - Habilidad numérica

Nota: Elaborado por autores

3.5.3. Perfil de Cargo – Operador Logístico

Tabla 28. Perfil de cargo - Operador Logístico

FINISTCORP S. A	Descripción de Funciones Administrativas
Cargo:	Operador Logístico

3.5.3.1. Descripción del Puesto

Tabla 29. Descripción del puesto - Operador Logístico

Departamento	Reporta a:	Personal bajo supervisión	Reemplaza	Reemplazado por:
Logística	Jefe de Logística	No aplica	No aplica	Jefe de Logística

3.5.3.2. Objetivo del Cargo

Coordinar la correcta adquisición y venta del producto de la empresa FINISTCORP S.A. Garantizar las cantidades de productos necesarias garantizando el abastecimiento y contando con el tiempo y calidad propuesta. Persona responsable de la manipulación, preservación y entrega del producto.

3.5.3.3. Organigrama

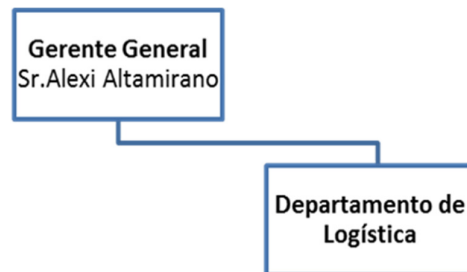


Ilustración 36. Organigrama. Realizado por autores

3.5.3.4. Requisitos de Calificación

Tabla 30. Requisitos de calificación - Operador Logístico

Edad	20 años en adelante
Estado Civil	No determinante
Sexo	No determinante
Requisitos Mínimos	
Nivel Académico	Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Marketing, Mercadeo con título de pregrado en cualquiera de las ramas de estudio.
Experiencia	De 1 a 3 años de experiencia mínima, de preferencia en industrias del sector industrial o posiciones similares.
Tipo de Puesto	Tiempo Completo
Competencias Organizaciones/Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Manejo de procesos logísticos.- Orientación al Cliente.- Enfoque a la Calidad y Resultados.- Manejo de tiempo- Gestión de logística y almacén de materiales.- Tecnologías de información.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">- Controlar y coordinar la adquisición de cantidades adecuadas de producto que necesita la empresa para su funcionamiento.- Coordinar, ejecutar y controlar que las adquisiciones se realicen en el momento justo, con la calidad adecuada y con el precio más conveniente.	

<ul style="list-style-type: none"> - Contribuir con la mejora del servicio al cliente. - Cumplir con requisitos de transporte del producto. - Archivar documentos recibidos. - Registrar la entrada y salida de stock - Realizar el conteo físico de los productos que se encuentran en bodega. - Brindar apoyo a los asistentes contables de acuerdo a la necesidad del área de contabilidad. - Coordinar actividades con el área de bodega. - Ingresar facturas de compras y gastos recibidos por el Jefe de Logística. 	
<p>Actitudes Requeridas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Liderazgo - Trabajo en Equipo - Puntualidad - Criterio e iniciativa para organizar mercadería - Habilidad numérica

Nota: Elaborado por autores

3.5.4. Perfil de Cargo – Bodeguero

Tabla 31. Perfil de cargo - Bodeguero

FINISTCORP S. A	Descripción de Funciones Administrativas
Cargo:	Bodeguero

3.5.4.1. Descripción del Puesto

Tabla 32. Descripción del puesto - Bodeguero

Departamento	Reporta a:	Personal bajo supervisión	Reemplaza	Reemplazado por:
Logística	Jefe Bodega	No aplica	Operador Logístico	Operador Logístico

3.5.4.2. Objetivo del Cargo

Controlar el aprovisionamiento y recepción de materias e insumos, así como la evaluación de calidad del producto en recepción.

3.5.4.3. Organigrama

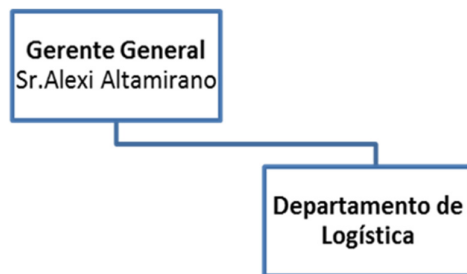


Ilustración 37. Organigrama. Elaborado por autores

3.5.4.4. Requisitos de Calificación

Tabla 33. Requisitos de calificación - Bodeguero

Edad	20 años en adelante
Estado Civil	No determinante
Sexo	No determinante
Requisitos Mínimos	
Nivel Académico	Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Marketing, Mercadeo con título de pregrado en cualquiera de las ramas de estudio.
Experiencia	De 1 a 3 años de experiencia mínima, de preferencia en industrias del sector industrial o posiciones similares.
Tipo de Puesto	Tiempo Completo
Competencias Organizaciones/Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Manejo de procesos logísticos.- Orientación al Cliente.- Enfoque a la Calidad y Resultados.- Manejo de tiempo- Gestión de logística y almacén de materiales.- Tecnologías de información.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">- Mantener actualizados los registros de ingreso y salida de materiales, equipos y herramientas que permanecen en bodega- Mantener actualizados los archivos de documentos tales como: resoluciones u órdenes de compras, copias de facturas, guías de despacho, entre otros.	

<ul style="list-style-type: none"> - Mantener aislados elementos combustibles e inflamables, firmar las respectivas facturas en trámite, mantener actualizado el inventario general de bodega. - Informar el análisis de inventario mensual al Jefe Logístico con el fin de evitar la sobre adquisición del producto y de la misma manera informar a jefatura pérdidas detectadas en el ejercicio de sus funciones. 	
<p>Actitudes Requeridas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo en Equipo - Puntualidad - Custodio y manejo de productos de bodega - Atención al cliente - -Ingreso de información al sistema - -Cierre de inventarios

Nota: Elaborado por autores

3.5.5. Perfil de Cargo – Chofer

Tabla 34. Perfil de cargo - Chofer

FINISTCORP S. A	Descripción de Funciones Administrativas
Cargo:	Chofer

3.5.5.1. Descripción del Puesto

Tabla 35. Descripción del puesto - Chofer

Departamento	Reporta a:	Personal bajo supervisión	Reemplaza	Reemplazado por:
Logística	Jefe de Logística	No aplica	No aplica	No aplica

3.5.5.2. Objetivo del Cargo

Responsable de la conducción de vehículos de carga pesada y aplicación de mantenimiento preventivo enfocado en conocimiento y aplicación de normas de conducción comercial.

3.5.5.3. Organigrama

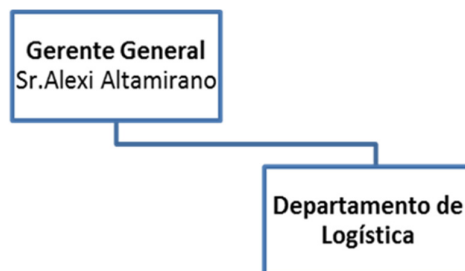


Ilustración 38. Organigrama. Elaborado por autores

3.5.5.4. Requisitos de Calificación

Tabla 36. Requisitos de calificación - Chofer

Edad	24 años en adelante
Estado Civil	No determinante
Sexo	No determinante
Requisitos Mínimos	
Nivel Académico	Licencia de Chofer Profesional tipo E.
Experiencia	De 2 a 3 años de experiencia mínima en conducción de vehículos de carga.
Tipo de Puesto	Tiempo Completo
Organizacionales/Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Orientación al Cliente- Pensamiento analítico- Pensamiento crítico.- Tecnologías de información.- Conocimiento de ruta
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">- Operar la unidad asignada- Distribuir el producto a los clientes conforme a lo planificado en el programa de entrega y requerimiento de pedidos.- Transportar y archivar la documentación que se genere durante el recorrido definido en las rutas de reparto.- Verificar si las condiciones mecánicas del vehículo son las adecuadas para el uso normal del vehículo.- Proporcionar mantenimiento al vehículo.- Reportar detalle del funcionamiento del vehículo.	
Actitudes Requeridas	<ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad- Disciplina- Trabajo en Equipo

	<ul style="list-style-type: none"> - Puntualidad - Capacidad para interactuar con clientes. - Habilidad Numérica
--	---

Nota: Elaborado por autores

3.6. Planificación de capacitaciones

En esta etapa se fortalece las capacidades de los colaboradores de la empresa invirtiendo en capacitaciones el cual ayuda a potencializar sus habilidades y crear motivación en cada uno de ellos, manteniendo actualizado su conocimiento en temas de refuerzo, se realizará capacitaciones relacionadas con el servicio al cliente donde se mejorará esta competencia logrando cambios positivos en la resolución de problemas o situaciones futuras.

Actualmente los clientes demandan mayor asesoramiento y una mejor atención, por esa razón cada colaborador debe tomar consciencia en el impacto de su comportamiento ante los clientes, fortalecer sus capacidades y crear herramientas que contribuyan a la atención y comunicación con el cliente. Mejorando el servicio al cliente se agrega valor al producto proyectando satisfacción en los mismos.

Los temas a tratar en esta capacitación y que estará a cargo del Jefe de Logística y de Bodega serán:

- Personalidad y Comunicación
- Definición de Servicio al cliente
- Ventajas y tipos de clientes
- Estándares de calidad del servicio
- Comunicación empresarial
- Necesidades y deseos de los clientes
- Gestión de insatisfacción de los clientes

3.7. Formato de Hoja de Control

Tabla 37. Formato hoja de control

HOJA DE CONTROL			
Nombre del Proveedor:		RUC:	
Encargado de la Entrega:		Fecha:	
DETALLE DEL PRODUCTO		DETALLE DE ENTREGA	
Cliente:		Cantidad entregada:	
Cantidad Solicitada:		Tipo de producto entregado:	
Tipo de Producto:			
Tiempo de despacho:			
<p>¿SE ENTREGÓ LA CANTIDAD SOLICITADA?</p> <p>SI —</p> <p>NO —</p>			
OBSERVACIONES DE ENTREGA			
<p>_____</p> <p>JEFE DE BODEGA</p>		<p>_____</p> <p>JEFE DE LOGÍSTICA</p>	

CAPÍTULO 4: FACTIBILIDAD FINANCIERA

4.1. Inversión

A fin de determinar el costo-beneficio, es necesario establecer la valoración de la inversión que se realizará y la determinación de su impacto económico en la empresa. Para este análisis se considera:

- (a) La inversión en activos fijos necesaria para la creación del departamento de logística en la compañía FINISTCORP S.A

Tabla 38. Presupuesto de Inversión Fija

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN FIJA			
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Detalle	Cantida d	Unitario	Total
Computador de escritorio Intel 17	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Impresora Epson	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Total de Equipo de Computación			\$ 940,00
MUEBLES Y ENSERES			
Detalle	Cantida d	Unitario	Total
Escritorio de Jefe Logístico	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Mesa para computador	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Silla giratoria	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Sillas oficina	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Tacho basura	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Total de Muebles y Enseres			\$ 205,00
EQUIPO DE OFICINA			
Detalle	Cantida d	Unitario	Total

Grapadora	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Perforadora	1	\$ 5,00	\$ 5,00
Teléfonos	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Total de Equipo de Oficina			\$ 49,00
TOTAL DE INVERSIÓN DE ACTIVO FIJOS			\$ 1.194,00

(b) Gastos Administrativos:

Dentro de los gastos administrativos se considerará:

- Sueldos considerando los beneficios sociales como décimo tercer sueldo, cuarto sueldo, fondo de reserva y vacaciones.
- Gastos por servicios básicos
- Gastos de suministros de Oficina
- Gastos de suministros de Limpieza

4.2. Gastos de nómina

Tabla 39. Gastos de nómina de la creación del departamento.

CALCULO DE BENEFICIOS POR LEY						
Actualmente el salario Básico Unificado (SBU) se ubica en \$ 394.00						
TRABAJADOR GENERAL			404,64	415,56	426,78	438,31
	394,00					
Empleado Sueldos	Jefe Logística	Cantidad	1	Sueldo	\$	800,00
	2019	2020	2021	2022		2023
Sueldo Básico Sectorial	800,00	835,28	872,12	910,58		950,73
Aporte patronal 11.15%		89,20	93,13	101,53		106,01
DECIMO TERCER SUELDO	160,00	69,61	72,68	75,88		79,23
DECIMO CUARTO SUELDO		78,80	33,72	34,63		36,53
FONDO DE RESERVA 8.33%		66,64	69,58	72,65		79,20
VACACIONES		-	34,80	36,34		39,61
Total		1.136,12	1.185,65	1.237,34		1.291,30
	1.194,64					

Empleado	Operador Logístico	Cantidad	1	Sueldo	\$ 394,00
Sueldos	2019	2020	2021	2022	2023
Sueldo Básico Sectorial	394,00	411,38	429,52	448,46	468,24
Aporte patronal 11.15%	43,93	45,87	47,89	50,00	52,21
DECIMO TERCER SUELDO	78,80	34,28	35,79	37,37	39,02
DECIMO CUARTO SUELDO	78,80	33,72	34,63	35,57	36,53
FONDO DE RESERVA 8.33%	32,82	34,27	35,78	37,36	39,00
VACACIONES	-	17,14	17,90	18,69	19,51
Total	628,35	576,65	601,51	627,44	654,50

Empleado	Chofer	Cantidad	1	Sueldo	\$ 394,00
Sueldos	2019	2020	2021	2022	2023
Sueldo Básico Sectorial	394,00	411,38	429,52	448,46	468,24
Aporte patronal 11.15%	43,93	45,87	47,89	50,00	52,21
DECIMO TERCER SUELDO	78,80	34,28	35,79	37,37	39,02
DECIMO CUARTO SUELDO	78,80	-	-	-	-
FONDO DE RESERVA 8.33%	32,82	34,27	35,78	37,36	39,00
VACACIONES	-	17,14	17,90	18,69	19,51
Total	628,35	542,93	566,88	591,88	617,98

Mediante estas tablas se estableció el rol de pagos de la creación del departamento de logística de la compañía FINISTCORP S.A. Debido a que la empresa cuenta con un Jefe de Bodega se determinó que lo más óptimo es reubicarlo en el departamento de logística y proceder a la selección de un Jefe de Logística con funciones que agreguen eficiencia y eficacia al proceso, el cual tendrá como sueldo \$1.194,64 mensuales; por otro lado, se seleccionará a un Operador Logístico y a un Chofer debido a que se incrementarán las ventas, estos colaboradores tendrán sueldo de \$628,35 incluyendo los beneficios de la ley. Estos sueldos han sido relacionados y

seleccionado debido a los sueldos de los demás colaboradores de la empresa.

4.3. Gastos Administrativos

Se considera los gastos mensuales y la depreciación de los suministros de oficina, equipos de computación y muebles y enseres del departamento de logística en la empresa Finistcorp S.A

4.4. Gastos por servicios básicos

Tabla 40. Gastos por servicios básicos de la creación del departamento.

Servicios Básicos	
Detalle	Consumo Mensual
Pago de consumo de luz	\$ 15,00
Pago de consumo de Agua	\$ 6,00
Pago de consumo de Internet	\$ 15,00
Total de Servicios Básicos	\$ 36,00

Nota: Elaborado por autores

Se identificó un consumo mensual de \$36.00 por servicios básicos debido a la creación del departamento de logística en la compañía FINISTCORP S.A

4.5. Gastos por suministros de oficina

Tabla 41. Gastos por suministros de oficina

Suministros de Oficina				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo Mensual	Total
Facturas	1	Ciento	\$ 12,00	\$ 12,00
Papel bond	2	Resma	\$ 3,50	\$ 7,00
Esferos	6	Unidad	\$ 0,30	\$ 1,80
Carpetas manilas	6	Unidad	\$ 0,20	\$ 1,20
Total de Suministros de Oficina				\$ 10,00

Nota: Elaborado por autores

Se identificó un consumo mensual de \$10.00 por los suministros de oficinas debido a la creación del departamento de logística en la compañía FINISTCORP S.A.

4.6. Gastos por suministros de limpieza

Tabla 42. Gastos por suministros de Limpieza

Suministros de Limpieza				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo Mensual	Total
Jabón	2	Unidad	1,00	\$ 2,00
Papel Higiénico	4	Unidad	0,50	\$ 2,00
Fundas para basura	1	Paquetes	2,00	\$ 2,00
Total de Suministros de Oficina				\$ 6,00

Nota: Elaborado por autores

Se identificó un consumo mensual de \$6.00 por los suministros de limpieza debido a la creación del departamento de logística en la compañía FINISTCORP S.A.

4.7. Total Gastos Administrativos Anuales

Tabla 43. Gastos Administrativos Anuales

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	2019	2020	2021	2022	2023
Servicios Básicos	\$ 180,00	\$ 432,00	\$ 432,00	\$ 432,00	\$ 432,00
Sueldos de empleados	\$ 11.595,31	\$ 26.657,29	\$ 27.819,04	\$ 29.031,65	\$ 30.297,35
Gastos de Suministro de Oficina	\$ 50,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Gastos Suministros de Limpieza	\$ 30,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00
TOTAL ANUAL	\$ 11.855,31	\$ 27.281,29	\$ 28.443,04	\$ 29.655,65	\$ 30.921,35

Nota: Elaborado por autores

Se considera los gastos administrativos anuales con sus respectivas proyecciones en el cual se determina un total de valor anual en el año 2019 de \$11855,31; En el año 2020 \$27.281,29; En el año 2021 \$28.443,04; En el año 2022 \$29.655,65; En el año 2021 \$30.921,35.

4.8. Inversión Total

Tabla 44. Inversión total de la creación del departamento de logística

INVERSION TOTAL		
Activos Fijos	Valor Parcial	Valor Total
Activos Fijos		\$ 1.194,00
Equipo de Informática	\$ 940,00	
Equipo de Oficina	\$ 49,00	
Muebles de Oficina	\$ 205,00	
Activos Intangibles		\$ -
-	\$ -	
Activos Diferidos		\$ -
	\$ -	
	Total Inversión Fija	\$ 1.194,00
Capital de Trabajo		\$ 11.855,31
Sueldos y Salarios	\$ 11.595,31	
Suministro de Oficina	\$ 50,00	
Suministro de Limpieza	\$ 30,00	
Servicios Básicos	\$ 180,00	
	Total Inversión	\$ 13.049,31

Para la puesta en marcha de este proyecto se necesitará una inversión total inicial de USD 13.049.31 a ser cubiertos con el incremento en ventas que se proyectará.

4.9. Depreciación de Activos

Se consideran los equipos de computación, muebles y enseres, equipos de oficina de la inversión para la creación del departamento de logística en la compañía FINISTCORP S.A y se establece su depreciación con sus años respectivos.

Tabla 45. Depreciación de Activos

TABLA DE DEPRECIACIÓN						
Detalle	Período (años)	Porcentaje de Depreciación	Inversión	Depreciación	Valor Depreciación	Depreciación Acumulada
Equipos de computación	0		\$ 940,00			
	1	33%		\$ 130,56	\$ 809,44	\$ 130,56
	2	33%		\$ 313,33	\$ 496,11	\$ 443,89
	3	33%		\$ 313,33	\$ 182,78	\$ 757,22
	4			\$ 182,78	\$ 0,00	\$ 940,00
Muebles y Enseres	0		\$ 205,00			
	1	10%		\$ 8,54	\$ 196,46	\$ 8,54
	2	10%		\$ 20,50	\$ 175,96	\$ 29,04
	3	10%		\$ 20,50	\$ 155,46	\$ 49,54
	4	10%		\$ 20,50	\$ 134,96	\$ 70,04
	5	10%		\$ 20,50	\$ 114,46	\$ 90,54
	6	10%		\$ 20,50	\$ 93,96	\$ 111,04
	7	10%		\$ 20,50	\$ 73,46	\$ 131,54
	8	10%		\$ 20,50	\$ 52,96	\$ 152,04
	9	10%		\$ 20,50	\$ 32,46	\$ 172,54
	10	10%		\$ 20,50	\$ 11,96	\$ 193,04
	11			\$ 11,96	\$ 0,00	\$ 205,00
Equipos de oficina	0		\$ 49,00			
	1	10%		\$ 2,04	\$ 46,96	\$ 2,04
	2	10%		\$ 4,90	\$ 42,06	\$ 6,94
	3	10%		\$ 4,90	\$ 37,16	\$ 11,84
	4	10%		\$ 4,90	\$ 32,26	\$ 16,74
	5	10%		\$ 4,90	\$ 27,36	\$ 21,64
	6	10%		\$ 4,90	\$ 22,46	\$ 26,54
	7	10%		\$ 4,90	\$ 17,56	\$ 31,44
	8	10%		\$ 4,90	\$ 12,66	\$ 36,34
	9	10%		\$ 4,90	\$ 7,76	\$ 41,24
	10	10%		\$ 4,90	\$ 2,86	\$ 46,14
	11			\$ 2,86	\$ 0,00	\$ 49,00

Nota: Elaborado por autores.

Se deprecian los activos fijos necesarios para la creación del departamento de logística en el cual los equipos de computación se deprecian a 3 años, muebles y enseres a 10 años y equipos de oficina a 10 años.

4.10. Proyecciones Financieras

Se utiliza el método Costo-Beneficio a través del flujo de caja neto de la empresa Finistcorp S.A del año 2018. Se proyectará a un tiempo determinado de 5 años desde el 2019 cuyo inicio será en Julio hasta el año 2023. Se evaluará 3 escenarios: optimista (15%), normal (12%) y pesimista (9%) que permitirá determinar las respectivas valoraciones de la inversión del proyecto.

4.11. Flujo de Caja

Se considera el flujo de caja de la empresa FINISTCORP S.A en donde se detallan los ingresos y egresos del periodo 2018, así determinar la liquidez de la empresa y tener un pronóstico más detallado de la entrada y salida de efectivo.

Tabla 46. Flujo de Caja del 2018 de la empresa FINISTCORP S.A.

Nombre de la Cuenta Contable		2018
	INGRESOS	\$ 3.233.698,57
Ventas		\$ 3.233.698,57
	EGRESOS	\$ 2.791.772,05
Inventario Inicial		\$ 1,08
Compras Netas		\$ 2.776.031,88
(-) Inventario Final de Productos Terminados		\$ 2.763,01
Consumo de Combustibles y Lubricantes		\$ 1.256,30
Mantenimiento y Reparaciones		\$ 12.561,54
Otros		\$ 4.684,26
UTILIDAD BRUTA	\$	441.926,52
	GASTOS GENERALES Y ADMINISTRATIVOS	\$ 405.766,72
Sueldos y Salarios		\$ 81.898,90
Honorarios Profesionales		\$ 35.900,00
Desahucio		\$ 100,00

Otros	\$	369,09
Gastos por depreciaciones del costo histórico	\$	3.391,07
Transporte	\$	120.929,29
Gastos de viaje	\$	1.670,64
Arrendamientos Operativos	\$	3.000,00
Suministro de Oficina	\$	2.746,93
Suministro de Limpieza	\$	3.002,67
Seguros y Reaseguros	\$	3.731,02
Impuestos, Contribuciones y otros	\$	2.878,01
Servicios Públicos	\$	4.181,08
Servicios Básicos	\$	141.968,02
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$	36.159,80
(-) 15% Utilidad a empleados	\$	5.423,97
(+) Gastos No Deducibles	\$	19.000,00
UTILIDAD NETA	\$	49.735,83
Flujo de Caja	\$	49.735,83

Nota: Los datos son facilitados por la empresa Finistcorp S.A.

4.12. Flujo de Caja Incremental

Este flujo de caja se realiza con la finalidad de determinar si la empresa posee la capacidad de generar efectivos positivos con la creación del departamento de logística y un aumento en ventas del 12%, de la misma manera analizar la capacidad de la empresa a cumplir sus respectivas obligaciones.

4.12.1. Flujo Proyectado 12% Escenario Normal

El flujo de Caja proyecto escenario normal tiene como objetivo presentar la información sobre la obtención y aplicación de efectivo en la empresa durante los 5 años con un incremento en ventas del 12%.

Tabla 47. Flujo Proyectado Escenario Normal

Concepto	FLUJO DE CAJA				
	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS					
Ventas Brutas	3.395.383,50	3.621.742,40	3.621.742,40	3.621.742,40	3.621.742,40
Ventas	3.395.383,50	3.621.742,40	3.621.742,40	3.621.742,40	3.621.742,40

<u>EGRESOS</u>	2.935.859,67	3.126.554,15	3.126.554,15	3.126.554,15	3.126.554,15
Inventario Inicial	1,13	1,21	1,21	1,21	1,21
Compras Netas	2.914.833,47	3.109.155,71	3.109.155,71	3.109.155,71	3.109.155,71
(-) Inventario Final de Productos Terminados	2.763,01	2.763,01	2.763,01	2.763,01	2.763,01
Consumo de Combustibles y Lubricantes	1.319,12	1.407,06	1.407,06	1.407,06	1.407,06
Mantenimiento y Reparaciones	13.189,62	14.068,92	14.068,92	14.068,92	14.068,92
Otros	9.279,34	4.684,26	4.684,26	4.684,26	4.684,26
<u>Utilidad Bruta</u>	459.523,83	495.188,25	495.188,25	495.188,25	495.188,25
<u>GASTOS GENERALES Y ADMINISTRATIVOS</u>	423.752,03	446.715,95	447.027,79	447.351,17	447.686,61
Sueldos y Salarios	93.494,21	107.512,14	107.823,98	108.147,36	108.482,79
Honorarios Profesionales	35.900,00	35.900,00	35.900,00	35.900,00	35.900,00
Desahucio	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Otros	369,09	369,09	369,09	369,09	369,09
Gastos por depreciaciones del costo histórico	3.391,07	3.391,07	3.391,07	3.391,07	3.391,07
Transporte	126.975,75	135.440,80	135.440,80	135.440,80	135.440,80
Gastos de viaje	1.754,17	1.871,12	1.871,12	1.871,12	1.871,12
Arrendamientos Operativos	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Suministro de Oficina	2.796,93	2.866,93	2.866,93	2.866,93	2.866,93
Suministro de Limpieza	3.032,67	3.074,67	3.074,67	3.074,67	3.074,67
Seguros y Reaseguros	3.731,02	3.731,02	3.731,02	3.731,02	3.731,02
Impuestos, Contribuciones y otros	2.878,01	2.878,01	2.878,01	2.878,01	2.878,01
Servicios Públicos	4.181,08	4.181,08	4.181,08	4.181,08	4.181,08
Servicios Básicos	142.148,02	142.400,02	142.400,02	142.400,02	142.400,02
<u>DEPRECIACIONES</u>	141,14	338,73	338,73	208,18	25,40
Equipo de Computación	130,56	313,33	313,33	182,78	-
Muebles y enseres	8,54	20,50	20,50	20,50	20,50
Equipo de oficina	2,04	4,90	4,90	4,90	4,90

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		35.630,66	48.133,57	47.821,73	47.628,90	47.476,25
(-) 15% Utilidad a empleados		5.344,60	7.220,04	7.173,26	7.144,34	7.121,44
(+) Gastos No Deducibles		19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00
UTILIDAD NETA		49.286,06	59.913,54	59.648,47	59.484,57	59.354,81
Depreciaciones		141,14	338,73	338,73	208,18	25,40
Inversión Inicial	(1.194,00)					
Inversión Capital de Trabajo	(11.855,31)					
Flujo de caja	(13.049,31)	49.427,20	60.252,27	59.987,20	59.692,74	59.380,21
Flujo de caja Acumulado	(13.049,31)	36.377,89	96.630,16	156.617,37	216.310,11	275.690,32

Nota: Los datos son facilitados por la empresa Finistcorp S.A.

En la tabla 47 se puede observar que debido al aumento de ventas será necesario un incremento de: (a) Consumo de Combustibles y Lubricantes, (b) Mantenimiento y Reparaciones, (c) Gastos de Transporte y (d) Gastos de Viaje; Además se incrementan los (e) Sueldos y Salarios de los colaboradores que se implementarán.

Mediante este flujo incremental se determina la medición de retorno de la inversión arrojando como resultado flujo de efectivos positivos en los siguientes años.

4.12.1.1. COSTO BENEFICIO NORMAL

El análisis costo-beneficio mide los beneficios y evalúa la factibilidad de la implementación del departamento en la compañía Finistcorp S.A.

Tabla 48. Costo Beneficio Escenario Normal

COSTO - BENEFICIO	2019	2020	2021	2022	2023
BENEFICIO	161.684,93	388.043,8	388.043,8	388.043,8	388.043,8
Ventas	161.684,93	388.043,8	388.043,8	388.043,8	388.043,8
Incremento (12%)		3	3	3	3
COSTOS	157.477,85	375.731,3	376.043,1	376.366,5	376.701,9
Inversión Inicial	13049,31	2	6	5	8
Inventario Inicial	0,05	0,13	0,13	0,13	0,13

Compras Netas	138.801,59	333.123,83	333.123,83	333.123,83	333.123,83
Consumo de Combustibles y Lubricantes	62,82	150,76	150,76	150,76	150,76
Mantenimiento y Reparaciones	628,08	1.507,38	1.507,38	1.507,38	1.507,38
Sueldos y Salarios	11.595,31	25.613,24	25.925,08	26.248,46	26.583,89
Transporte	6.046,46	14.511,51	14.511,51	14.511,51	14.511,51
Gastos de viaje	83,53	200,48	200,48	200,48	200,48
Suministro de Oficina	50,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Suministro de Limpieza	30,00	72,00	72,00	72,00	72,00
Servicios Básicos	180,00	432,00	432,00	432,00	432,00
Total Costo - Beneficio	-13049,31	4.207,08	12.312,50	12.000,66	11.677,28
Tmar	9%				
TIR	61%				
VAN	\$38.490,07				

Nota: Los datos son facilitados por la empresa Finistcorp S.A.

Debido a las proyecciones de los beneficios se procedió a realizar la respectiva evaluación financiera determinando: (a) Tasa Mínima Atractiva de Retorno del 9% (b) Beneficio del Valor Actual Neto \$38.490,07, y (c) Tasa Interna de Retorno del 61%, con incremento en ventas del 12%. Ver la tabla 47 lo que indica que el proyecto es rentable.

4.12.2. Flujo Proyectado 9% Escenario Pesimista

El flujo de Caja proyecto escenario pesimista tiene como objetivo presentar la información sobre la obtención y aplicación de efectivo en la empresa durante los 5 años con un incremento en ventas del 9%, teniendo en cuenta este porcentaje como mínimo para la creación del departamento de logística.

Tabla 49. Flujo Proyectado Escenario Pesimista

Concepto	FLUJO DE CAJA				
	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS					
Ventas Brutas	3.361.699,14	3.540.899,93	3.540.899,93	3.540.899,93	3.540.899,93
Ventas	3.361.699,14	3.540.899,93	3.540.899,93	3.540.899,93	3.540.899,93
EGRESOS	2.906.798,72	3.056.807,88	3.056.807,88	3.056.807,88	3.056.807,88
Inventario Inicial	1,12	1,18	1,18	1,18	1,18
Compras Netas	2.885.916,48	3.039.754,91	3.039.754,91	3.039.754,91	3.039.754,91

(-) Inventario Final de Productos Terminados	2.763,01	2.763,01	2.763,01	2.763,01	2.763,01
Consumo de Combustibles y Lubricantes	1.306,03	1.375,65	1.375,65	1.375,65	1.375,65
Mantenimiento y Reparaciones	13.058,77	13.754,89	13.754,89	13.754,89	13.754,89
Otros	9.279,34	4.684,26	4.684,26	4.684,26	4.684,26
<u>Utilidad Bruta</u>	454.900,41	484.092,06	484.092,06	484.092,06	484.092,06
<u>GASTOS GENERALES Y ADMINISTRATIVOS</u>	422.474,94	443.650,95	443.962,79	444.286,18	444.621,61
Sueldos y Salarios	93.494,21	107.512,14	107.823,98	108.147,36	108.482,79
Honorarios Profesionales	35.900,00	35.900,00	35.900,00	35.900,00	35.900,00
Desahucio	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Otros	369,09	369,09	369,09	369,09	369,09
Gastos por depreciaciones del costo histórico	3.391,07	3.391,07	3.391,07	3.391,07	3.391,07
Transporte	125.716,07	132.417,57	132.417,57	132.417,57	132.417,57
Gastos de viaje	1.736,77	1.829,35	1.829,35	1.829,35	1.829,35
Arrendamientos Operativos	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Suministro de Oficina	2.796,93	2.866,93	2.866,93	2.866,93	2.866,93
Suministro de Limpieza	3.032,67	3.074,67	3.074,67	3.074,67	3.074,67
Seguros y Reaseguros	3.731,02	3.731,02	3.731,02	3.731,02	3.731,02
Impuestos, Contribuciones y otros	2.878,01	2.878,01	2.878,01	2.878,01	2.878,01
Servicios Públicos	4.181,08	4.181,08	4.181,08	4.181,08	4.181,08
Servicios Básicos	142.148,02	142.400,02	142.400,02	142.400,02	142.400,02
<u>DEPRECIACIONES</u>	141,14	338,73	338,73	208,18	25,40
Equipo de Computación	130,56	313,33	313,33	182,78	-
Muebles y enseres	8,54	20,50	20,50	20,50	20,50
Equipo de oficina	2,04	4,90	4,90	4,90	4,90
<u>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</u>	32.284,33	40.102,38	39.790,53	39.597,71	39.445,05
(-) 15% Utilidad a empleados	4.842,65	6.015,36	5.968,58	5.939,66	5.916,76
(+) Gastos No Deducibles	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00
<u>UTILIDAD NETA</u>	46.441,68	53.087,02	52.821,95	52.658,05	52.528,29

Depreciaciones		141,14	338,73	338,73	208,18	25,40
Inversión Inicial	(1.194,00)					
Inversión Capital de Trabajo	(11.855,31)					
Flujo de caja	(13.049,31)	46.582,82	53.425,75	53.160,69	52.866,23	52.553,69
-						
Flujo de caja Acumulado	-13049,31	33533,51056	86959,26311	140119,951	192986,1783	245539,8711

Nota: Elaborado por autores

Se puede considerar que las ventas han disminuido en relación con el escenario normal manteniendo el incremento del 9% en: (a) Inventario Inicial, (b) Compras Netas, (c) Consumo de Combustibles y Lubricantes, (d) Mantenimiento y Reparaciones, (e) Gastos de Transporte y (f) Gastos de Viaje.

4.12.2.1. COSTO BENEFICIO PESIMISTA

Tabla 50. Costo Beneficio Escenario Pesimista

COSTO - BENEFICIO		2019	2020	2021	2022	2023
BENEFICIO		128.000,57	307.201,36	307.201,36	307.201,36	307.201,36
Ventas Incremento (9%)		128.000,57	307.201,36	307.201,36	307.201,36	307.201,36
COSTOS		127.139,82	302.920,08	303.231,92	303.555,31	303.890,74
Inventario Inicial	13049,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inventario Inicial		0,04	0,13	0,13	0,13	0,13
Compras Netas		109.884,60	263.723,03	263.723,03	263.723,03	263.723,03
Consumo de Combustibles y Lubricantes		49,73	119,35	119,35	119,35	119,35
Mantenimiento y Reparaciones		497,23	1.193,35	1.193,35	1.193,35	1.193,35
Sueldos y Salarios		11.595,31	25.613,24	25.925,08	26.248,46	26.583,89
Transporte		4.786,78	11.488,28	11.488,28	11.488,28	11.488,28
Gastos de viaje		66,13	158,71	158,71	158,71	158,71
Suministro de Oficina		50,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Suministro de Limpieza		30,00	72,00	72,00	72,00	72,00
Servicios Básicos		180,00	432,00	432,00	432,00	432,00
Total Costo - Beneficio	-13049,31	860,75	4.281,28	3.969,44	3.646,06	3.310,62
TMAR		9%				
TIR		7%				
VAN		\$ 3.018,84				

En la tabla 50 se puede observar que con un incremento del 9% en las ventas, la relación costo beneficio es favorable para la empresa, sin embargo, genera poca ganancia. El Valor Actual Neto es positivo lo que indica que es favorable la inversión.

4.12.3. Flujo Projectado 15% Escenario Optimista

El flujo de caja proyectado escenario optimista se estableció con un incremento del 15% en ventas lo que permitirá evaluar la rentabilidad con este porcentaje.

Tabla 51. Flujo Projectado Escenario Optimista

FLUJO DE CAJA					
Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
<u>INGRESOS</u>					
Ventas Brutas	3.435.804,73	3.718.753,36	3.718.753,36	3.718.753,36	3.718.753,36
Ventas	3.435.804,73	3.718.753,36	3.718.753,36	3.718.753,36	3.718.753,36
<u>EGRESOS</u>					
Inventario Inicial	1,15	1,24	1,24	1,24	1,24
Compras Netas	2.949.533,87	3.192.436,66	3.192.436,66	3.192.436,66	3.192.436,66
(-) Inventario Final de Productos Terminados	2.763,01	2.763,01	2.763,01	2.763,01	2.763,01
Consumo de Combustibles y Lubricantes	1.334,82	1.444,75	1.444,75	1.444,75	1.444,75
Mantenimiento y Reparaciones	13.346,64	14.445,77	14.445,77	14.445,77	14.445,77
Otros	9.279,34	4.684,26	4.684,26	4.684,26	4.684,26
<u>Utilidad Bruta</u>	465.071,93	508.503,69	508.503,69	508.503,69	508.503,69
<u>GASTOS GENERALES Y ADMINISTRATIVOS</u>					
Sueldos y Salarios	93.494,21	107.512,14	107.823,98	108.147,36	108.482,79
Honorarios Profesionales	35.900,00	35.900,00	35.900,00	35.900,00	35.900,00
Desahucio	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Otros	369,09	369,09	369,09	369,09	369,09
Gastos por depreciaciones del costo histórico	3.391,07	3.391,07	3.391,07	3.391,07	3.391,07
Transporte	128.487,37	139.068,68	139.068,68	139.068,68	139.068,68
Gastos de viaje	1.775,06	1.921,24	1.921,24	1.921,24	1.921,24
Arrendamientos Operativos	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Suministro de Oficina	2.796,93	2.866,93	2.866,93	2.866,93	2.866,93
Suministro de Limpieza	3.032,67	3.074,67	3.074,67	3.074,67	3.074,67
Seguros y Reaseguros	3.731,02	3.731,02	3.731,02	3.731,02	3.731,02

Impuestos, Contribuciones y otros	2.878,01	2.878,01	2.878,01	2.878,01	2.878,01
Servicios Públicos	4.181,08	4.181,08	4.181,08	4.181,08	4.181,08
Servicios Básicos	142.148,02	142.400,02	142.400,02	142.400,02	142.400,02
Publicidad	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
Depreciaciones	141,14	338,73	338,73	208,18	25,40
Equipo de Computación	130,56	313,33	313,33	182,78	-
Muebles y enseres	8,54	20,50	20,50	20,50	20,50
Equipo de oficina	2,04	4,90	4,90	4,90	4,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	38.686,26	56.811,01	56.499,17	56.306,34	56.153,68
(-) 15% Utilidad a empleados	5.802,94	8.521,65	8.474,87	8.445,95	8.423,05
(+) Gastos No Deducibles	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00
UTILIDAD NETA	51.883,32	67.289,36	67.024,29	66.860,39	66.730,63
Depreciaciones	141,14	338,73	338,73	208,18	25,40
Inversión Inicial	(1.194,00)				
Inversión Capital de Trabajo	(11.855,31)				
Flujo de caja	(13.049,31)	52.024,46	67.628,09	67.363,02	67.068,56
Flujo de caja Acumulado	-13049,31	38975,15077	106603,2398	173966,2643	241034,828
				307790,8574	

Nota: Elaborado por autores

Tabla 52. Publicidad Mensual

Publicidad Mensual	
1300 Flyers	\$40,00
Publicidad a través de Redes Sociales (Instagram, Facebook)	\$40,00
TOTAL	\$80,00

Nota: Elaborado por autores

Mediante esta tabla se puede observar el incremento en venta en relación con el flujo de caja pesimista y optimista determinando la rentabilidad del proyecto. Cabe recalcar que en el escenario optimista se

implementó los gastos de publicidad, considerando anualmente \$960.00 siendo \$80.00 mensuales los mismos que serán utilizados para publicidad BTL, entre ellos manejo de redes sociales y Flyers publicitarios.

4.12.3.1. COSTO BENEFICIO OPTIMISTA

Tabla 53. Costo Beneficio Escenario Optimista

COSTO - BENEFICIO		2019	2020	2021	2022	2023
BENEFICIO		202.106,16	485.054,79	485.054,79	485.054,79	485.054,79
Ventas Incremento (15%)		202.106,16	485.054,79	485.054,79	485.054,79	485.054,79
COSTOS		194.843,48	464.064,85	464.376,69	464.700,07	465.035,50
Inversión Inicial	13049,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inventario Inicial		0,07	0,16	0,16	0,16	0,16
Compras Netas		173.501,99	416.404,78	416.404,78	416.404,78	416.404,78
Consumo de Combustibles y Lubricantes		78,52	188,45	188,45	188,45	188,45
Mantenimiento y Reparaciones		785,10	1.884,23	1.884,23	1.884,23	1.884,23
Sueldos y Salarios		11.595,31	25.613,24	25.925,08	26.248,46	26.583,89
Transporte		7.558,08	18.139,39	18.139,39	18.139,39	18.139,39
Gastos de viaje		104,42	250,60	250,60	250,60	250,60
Suministro de Oficina		50,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Suministro de Limpieza		30,00	72,00	72,00	72,00	72,00
Servicios Básicos		180,00	432,00	432,00	432,00	432,00
Publicidad		960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
Total Costo - Beneficio	-13049,31	7.262,68	20.989,94	20.678,10	20.354,71	20.019,28
Tmar		9%				
TIR		102%				
VAN		\$76.255,41				

En la tabla 53 se observa un incremento de: (a) La Tasa Interna de Retorno 102% debido al incremento en ventas del 15%, (b) Valor Actual Neto a \$76.255.41. Mediante este análisis se puede determinar que el incremento de ventas es favorable obteniendo mayor liquidez y disponibilidad de efectivo en los años proyectados.

4.13. Balance General Proyectado

Mediante el Balance General Proyectado se evalúa la situación financiera y se observa la estructura económica relacionada con el primer año (2019) de la implementación del departamento de logística en la empresa. Este Balance General Proyectado fue calculado del balance general del periodo anterior (2018) de la empresa.

Tabla 54. Balance General Proyectado

BALANCE GENERALFINISTCORP 2018		
Al 31 de Diciembre de 2019		
<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVOS</u>
Activo corriente		Pasivo Corriente
Caja/Bancos		Cuentas por pagar
	84.670,29	467.702,55
Inventarios/Mercaderías		Obligaciones con Instituciones financieras
	2.763,01	5.297,11
Cuentas por Cobrar		Porción corriente de obligaciones emitidas
	344.539,65	260.321,09
Otras Cuentas por Cobrar		Impuestos por Pagar
	107.871,23	12433,96
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)		Participación Trabajadores
	325.052,01	5.423,97
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (Impuesto a la Renta)		Obligación con el IESS
	11.414,00	1.214,35
Otros activos por impuestos corrientes		Otros pasivos corrientes a beneficio de empleados
	4.265,71	11.219,27
Otros activos corrientes		Otros pasivos corrientes
	94.048,08	68.182,43
Total de Activo Corriente		Total Pasivo Corriente
	974.623,98	831.794,73
Activo Fijo		Pasivo No Corriente
Equipos de Computación		Obligaciones con Instituciones financieras
		7.078,41
Depreciación Acumulada Eq. Comp.		Total de Activo No Corriente
		7.078,41
Muebles y Enseres		TOTAL PASIVO
		838.873,14
Depreciación Acum. Muebles y Enseres		<u>PATRIMONIO</u>
Equipos de oficina		Capital suscrito
		800,00
Depreciación de equipos de oficina		Reserva Legal
		1.193,53
Total Activos Fijos		- Utilidades Acumuladas
		115.455,44
Depreciación		Utilidad del ejercicio
		18.301,87

		TOTAL PATRIMONIO	135.750,84
TOTAL ACTIVOS	974.623,98	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	974.623,98

Después del análisis comparativo se puede concluir que con la implementación del departamento de logística y observando los resultados de la tabla 54 correspondientes al año 2019 refleja que los activos que afectan directamente se ven afectados de la misma manera por el porcentaje incrementado (12%) que los pasivos de la compañía. Se puede destacar la factibilidad de la inversión.

4.14. Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de Pérdidas y Ganancias proyectado presenta los resultados de las operaciones de la compañía FINISTCORP S.A en un periodo de 5 años. Tiene la finalidad de mostrar los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida durante el periodo determinado.

Tabla 55. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO ESCENARIO NORMAL					
Concepto	2013	2014	2015	2016	2017
<u>VENTAS</u>					
Ventas Brutas	\$ 3.395.383,50	\$ 3.621.742,40	\$ 3.621.742,40	\$ 3.621.742,40	\$ 3.621.742,40
Ventas	\$ 3.395.383,50	\$ 3.621.742,40	\$ 3.621.742,40	\$ 3.621.742,40	\$ 3.621.742,40
<u>COSTO DE VENTAS</u>					
Costos de Venta	\$ 2.935.859,67	\$ 3.126.554,15	\$ 3.126.554,15	\$ 3.126.554,15	\$ 3.126.554,15
Inventario Inicial	\$ 1,13	\$ 1,21	\$ 1,21	\$ 1,21	\$ 1,21
Compras Netas	\$ 2.914.833,47	\$ 3.109.155,71	\$ 3.109.155,71	\$ 3.109.155,71	\$ 3.109.155,71
(-) Inventario Final de Productos Terminados	\$ -2.763,01	\$ -2.763,01	\$ -2.763,01	\$ -2.763,01	\$ -2.763,01
Consumo de Combustibles y Lubricantes	\$ 1.319,12	\$ 1.407,06	\$ 1.407,06	\$ 1.407,06	\$ 1.407,06
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 13.189,62	\$ 14.068,92	\$ 14.068,92	\$ 14.068,92	\$ 14.068,92
Otros	\$ 9.279,34	\$ 4.684,26	\$ 4.684,26	\$ 4.684,26	\$ 4.684,26
<u>GASTOS GENERALES Y</u>	\$ 423.752,03	\$ 446.715,95	\$ 447.027,79	\$ 447.351,17	\$ 447.686,61

ADMINISTRATIVOS					
Sueldos y Salarios	\$ 93.494,21	\$ 107.512,14	\$ 107.823,98	\$ 108.147,36	\$ 108.482,79
Honorarios Profesionales	\$ 35.900,00	\$ 35.900,00	\$ 35.900,00	\$ 35.900,00	\$ 35.900,00
Desahucio	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Otros	\$ 369,09	\$ 369,09	\$ 369,09	\$ 369,09	\$ 369,09
Gastos por depreciaciones del costo histórico	\$ 3.391,07	\$ 3.391,07	\$ 3.391,07	\$ 3.391,07	\$ 3.391,07
Transporte	\$ 126.975,75	\$ 135.440,80	\$ 135.440,80	\$ 135.440,80	\$ 135.440,80
Gastos de viaje	\$ 1.754,17	\$ 1.871,12	\$ 1.871,12	\$ 1.871,12	\$ 1.871,12
Arrendamientos Operativos	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Suministro de Oficina	\$ 2.796,93	\$ 2.866,93	\$ 2.866,93	\$ 2.866,93	\$ 2.866,93
Suministro de Limpieza	\$ 3.032,67	\$ 3.074,67	\$ 3.074,67	\$ 3.074,67	\$ 3.074,67
Seguros y Reaseguros	\$ 3.731,02	\$ 3.731,02	\$ 3.731,02	\$ 3.731,02	\$ 3.731,02
Impuestos, Contribuciones y otros	\$ 2.878,01	\$ 2.878,01	\$ 2.878,01	\$ 2.878,01	\$ 2.878,01
Servicios Públicos	\$ 4.181,08	\$ 4.181,08	\$ 4.181,08	\$ 4.181,08	\$ 4.181,08
Servicios Básicos	\$ 142.148,02	\$ 142.400,02	\$ 142.400,02	\$ 142.400,02	\$ 142.400,02
DEPRECIACIONES	\$ 141,14	\$ 338,73	\$ 338,73	\$ 208,18	\$ 25,40
Equipo de Computación	\$ 130,56	\$ 313,33	\$ 313,33	\$ 182,78	\$ -
Muebles y enseres	\$ 8,54	\$ 20,50	\$ 20,50	\$ 20,50	\$ 20,50
Equipo de oficina	\$ 2,04	\$ 4,90	\$ 4,90	\$ 4,90	\$ 4,90
Total Costos Fijos	\$ 423.893,17	\$ 447.054,68	\$ 447.366,52	\$ 447.559,35	\$ 447.712,01
Total Egresos	\$ 3.359.752,84	\$ 3.573.608,83	\$ 3.573.920,67	\$ 3.574.113,50	\$ 3.574.266,15
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 35.630,66	\$ 48.133,57	\$ 47.821,73	\$ 47.628,90	\$ 47.476,25
(-) 15% Utilidad a empleados	\$ 5.344,60	\$ 7.220,04	\$ 7.173,26	\$ 7.144,34	\$ 7.121,44
(+) Gastos No Deducibles	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00
UTILIDAD NETA	\$ 49.286,06	\$ 59.913,54	\$ 59.648,47	\$ 59.484,57	\$ 59.354,81

Nota: Elaborado por autores

Se puede observar en la tabla 55 la proyección de ingresos y gastos de generaría al año 2019 con el fin de determinar que es rentable. En cada periodo existe utilidad presentando en el primer año 2019 \$49.286,06; En el 2020 \$59.913,54; En el 2021 \$59.648,47; En el 2022 \$59.484,57 y en el 2023 \$59.354,81.

4.15. Seguimiento de la propuesta

- Actualmente la empresa cuenta con 4 camiones encargados de distribuir el producto a los diferentes sectores del Ecuador, ante el incremento en ventas se incrementó los gastos de transporte en los cuales se considera el alquiler de los mismos.
- Capacitación a los trabajadores por parte del Jefe de Logística de acuerdo a un previo diagnóstico.
- Incremento del nivel de satisfacción de los colaboradores y clima laboral en la compañía.

CONCLUSIONES

Luego de evaluar las fuentes primarias y secundarias se procede a emitir las siguientes conclusiones con base a los objetivos planteados:

- Los márgenes de ganancia de la venta de alcohol industrial se ven afectado por la importación y distribución de insumos químicos variados, los mismo que centran sus ventas en el sector manufacturero provocando desventajas en el consumo local, así como también ejerciendo la salida de divisas lo que provoca transferencia de precios. Los cambios constantes en la estructura jurídica provocan mayores exigencias administrativas (permiso de operación) lo que dificulta el funcionamiento de la empresa y por lo que tuvo como traspasar los activos a otra compañía creada llamada TRANSFRON S.A. Se puede destacar ciertas falencias en el mercado de compra de etanol para la elaboración de gasolina ecopaís por parte del Gobierno a consecuencia del precio en relación al precio del producto importado, sin embargo gracias a su múltiples usos en sectores mineros, farmacéuticos, licoreros y cosmetólogos hay potencial de crecimiento de demanda del producto.
- La satisfacción de los clientes localizados alrededor de 18 provincias del país es satisfactoria gracias a la atención de los clientes y a la calidad del producto lo que permite avanzar con la venta del mismo, sin embargo, existe deficiencia, retrasos de dos a cinco días en la distribución y entrega del producto, así como también entrega de cantidades inadecuadas del producto. Debido a la gerencia con poca experiencia en términos de manejo de procesos logísticos y operativos no se ha podido superar esas inconformidades.
- Para erradicar las inconformidades se procedió a la implementación de 3 colaboradores a la empresa: (a) Jefe de Logística, (b) Operador Logístico, (c) Chofer los mismos que trabajarán conjuntamente a los manuales de funciones establecidos, añadiendo la función de diseño de rutas que permitirá disminuir la disfunción administrativa, de igual manera se añade una hoja de control para contralar la entrada y

salida del producto, evitar la entrega de cantidad inadecuada y promover el control de las devoluciones.

- La implementación del departamento de logística es factible ya que así lo demuestra el análisis costo-beneficio reflejando una Tasa Mínima Atractiva de Retorno de 9%, un Valor Actual Neto de \$36.900,07 en el flujo de caja proyectado a 5 años y una tasa interna de retorno del 61%, cumpliendo con un aumento de ventas del 12%.

El análisis costo-beneficio para la creación del departamento de logística proporciona rentabilidad y genera ahorro en gastos logísticos de \$ 157.627,85 en los 5 meses del 2019 a partir de la implementación del departamento de logística y \$ 376.091,32 en el año 2020.

RECOMENDACIONES

En base a todas las conclusiones planteadas, se recomienda que se ejecute de manera inmediata la creación del departamento de logística por lo que se ha planificado integrarlo en el mes de Julio; puesto que gracias al estudio que se realizó y a los valores obtenidos en el flujo de caja y en la Tasa Interna de Retorno (61%) lo que demuestra ser un proyecto rentable para la empresa, lo que nos lleva a contestar de manera afirmativa la pregunta planteada: **¿Cuál será el costo-beneficio de la creación de un departamento de logística en la empresa Finistcorp S.A?**

En caso de ejecutarse el proyecto, se recomienda los siguientes puntos:

- Abrir su mercado a nivel nacional y enfocarse en las empresas que usen netamente materia prima como lo son las mineras, hospitales y camaroneras.
- Se recomienda un seguimiento al momento de emitir una orden de pedido, así como también de la cantidad solicitada para poder optimizar el stock.
- Capacitar al personal acerca de todos los procedimientos logísticos que tendrá la empresa, para una mayor satisfacción al cliente y baje el nivel de retrasos en la entrega del producto.
- Mantener un seguimiento al incremento de ventas producido por el mejoramiento del servicio al incluir el departamento logístico, considerando que el incremento de las ventas podría requerir aumento del personal y de recursos de ventas y permita aprovechar este beneficio producido.

REFERENCIAS

- Roberto Hernández, Carlos Fernández y María del Pilar Baptista. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Ácido Clorhídrico. (08 de 09 de 2007). *Alcohol Etilico*. Obtenido de <https://acidoclorhidrico.org/alcohol-etilico/>
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2017). *Código Orgánico del Ambiente*. Quito.
- Asociación Alemana para la Calidad. (1972). *Calidad*. Alemania: DGQ.
- Banco Bilbao Vizcaya Argentina. (15 de 05 de 2017). *BBVA*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversión/>
- Banco Central de Ecuador. (12 de 10 de 2018). *Evolución de la Balanza Comercial*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201810.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Junio de 2018). *BOLETÍN DE CUENTAS NACIONALES TRIMESTRALES*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- Banco Mundial . (2018). *Prospectivas económicas mundiales* . Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects>
- Barriga, L. (18 de 07 de 2006). *Geocities* . Obtenido de La Planificación: <http://www.geocities.ws/franklin.marcano/planificacion/t1/link1.pdf>
- BCE. (2018). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA CRECIÓ 0,9% EN EL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2018*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1126-la-economia-ecuatoriana-crecio-09-en-el-segundo-trimestre-de-2018>

- Bengoechea, B. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid: Cultural S.A.
- Business School . (29 de Julio de 2015). *Retos en Supply Chain*. Obtenido de Indicadores de calidad en la gestión logística y el transporte: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/indicadores-de-calidad-en-la-gestion-logistica-y-el-transporte/>
- Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de www.degerencia.com/articulos.php
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciando a la Organización y Técnica Comercial*. México: McGraw-Hill.
- CHOPRA Sunil y MEINDL Peter. (2008). *Administración de la cadena de suministro*. Mexico: PHH.
- Congreso Nacional de Ecuador. (26 de Septiembre de 2012). *Código del Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- CONSEP. (Julio de 2016). *Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas, CONSEP*. Obtenido de http://www.asiquim.cl/web/documentos/Presentaciones_CONACE_CI_CAD/Presentacion_09_de_julio/Presentacion_Ecuador_en_Chile.pdf
- Cordero Rivadeneria, L. F. (21 de Febrero de 2003). Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores. *Constitucion del Ecuador*, págs. 1 - 19.
- Corquiven. (15 de Octubre de 2000). *Hoja de Seguridad (MSDS) Alcohol etílico*. Obtenido de http://iio.ens.uabc.mx/hojas-seguridad/alcohol_etilico.pdf
- Cortés, H. (1998). *Gerencia Efectiva*. Caracas: HCZ Consulting.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (10ma ed.). México: Cengage Learning Editores S.A.
- Davidson, S. (2011). *Biblioteca McGraw-Hill de contabilidad*. México: McGraw-Hill.

- Diputación de Granada. (Abril de 2015). *Granadaempresas*. Obtenido de <https://granadaempresas.es/guiainter/21preseleccion.html>
- Eduardo Cueto y Solaines Meireles . (2010). *Gestión de costos en un operador logístico*. eumed.ne.
- EKOSNEGOCIOS. (2015). *La industria en Ecuador* . Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>
- El Comercio . (Abril de 2018). *La economía de Ecuador crecerá en un 2,0% en 2018, según la Cepal*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-ecuador-crecimiento-2018-cepal.html>
- El Comercio . (Noviembre de 2018). *La venta de etanol para elaboración de la gasolina ecopaís se redujo*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/venta-etanol-elaboracion-gasolina-ecopais.html>
- El Comercio. (Octubre de 2018). *INEC proyecta 17 millones de habitantes en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/inec-proyeccion-millones-habitantes-ecuador.html>
- El Comercio. (Octubre de 2018). *La población de Ecuador superó los 17 millones de habitantes*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/poblacion-ecuador-supera-millones-habitantes.html>
- El Telégrafo. (Febrero de 2017). *Sector agropecuario mejora, pero sin solucionar problemas internos*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/sector-agropecuario-mejora-pero-sin-solucionar-problemas-internos>
- El Telégrafo. (Marzo de 2018). *Las importaciones subieron el 22,4% entre 2016 y 2017*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/las-importaciones-subieron-el-22-4-entre-2017-y-2016>
- El Universo . (Mayo de 2016). *Oportunidades de importación desde países de la Unión Europea*. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/noticias/2016/05/09/nota/5569902/oportunidades-importacion-paises-union-europea>

El Universo . (Diciembre de 2017). *'Mesa servida', endeudamiento y retorno del IVA al 12%, entre los principales temas económicos del 2017*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/12/04/nota/6512023/distintos-escenarios-economicos-vivio-ecuador-2017>

El Universo. (Octubre de 2018). *Ingenios azucareros temen que no se renueven contratos para el plan de venta de Etanol*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/13/nota/6996755/ingenios-temen-freno-plan-estatal-etanol>

Emprende Hoy. (09 de Junio de 2017). *¿Qué es el flujo de caja y para qué sirve?* Obtenido de <https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/que-es-el-flujo-de-caja-y-para-que-sirve-noticia-1056696>

Espinosa, R. (29 de Julio de 2013). *Roberto Espinosa*. Obtenido de la matriz de Análisis DAFO (FODA): <https://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Etalmag Etanoles del Magdalena S.A.S. (09 de 03 de 2011). *Alcohol Industrial* . Obtenido de <http://www.etalmag.com/alcoholindustrial.html>

Eyard, P. (2016). *Sistema Integral Inteligente: Innovación-Manufactura-Marketing*. Obtenido de Slideplayer: <https://slideplayer.es/slide/11745652/>

Fincowsky, F., & Benjamin, E. (2012). *Organización de Empresas*. México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A de C.V.

FINISTCORP S.A. (2012). *Presentación*. Obtenido de <https://isisurdesa.wordpress.com/category/empresa/>

Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mexico: McGraw-Hill.

Foro Económico Mundial. (Abril de 2015). *Ecuador no consta en el ranking global de tecnología de la información del Foro Económico Mundial*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-ranking-tecnologia-foro-economia.html>

- Francisco Pinilla, Ana Gil, Cristina Hernando, Isabel Lázaro y José Martínez. (2010). *Fundamentos de administración y gestión*. España: McGraw-Hill / Interamericana de España.
- Fuerzas de Porter. (01 de 07 de 2016). *5 Fuerzas de Porter*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>
- Goldratt, E. (2013). *La Meta: Un proceso de mejora continua* . Diaz de Santos .
- INEC. (2017). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo*. Obtenido de Indicadores laborales : http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Diciembre/122017_M.Laboral.pdf
- INEC. (2017). *Índice de precios del consumidor* . Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_diciembre2017.pdf
- INEC. (Abril de 2017). *Reporte del índice de puestos de trabajo (IPT), Horas Trabajadas (IH) y Remuneraciones (IR)* . Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPT-IH-IR/2017/Abril/DECON_GIE_SIPRO_Informe_tecnico_IPT_IH_e_IR_2017_04.pdf
- INEC. (Junio de 2018). *Boletín Técnico IPP - DN*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPP/2018/Junio-2018/BOLETIN_TECNICO_IPPDN_2018_06.pdf
- Ingenio Leales. (2016). *Síntesis del Proceso de Fabricación de Alcohol Etilico*. Obtenido de <http://www.ingenioleales.com/nota.php?id=9>
- Jiménez Castro, W. (1982). *Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa*. Mexico : Fondo de Cultura Economica.

- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D., & Cruz, I. (2004). *Marketing*. Madrid: Pearson Educación/Prentice Hall.
- Lopez, F. (2006). *El modelo de las 7 S de McKinsey*. Obtenido de <http://www.pacolopez.biz/wp-content/uploads/2008/07/elmodelodelas7sdemckinsey.pdf>
- Luna, N. (2018). Qué es la norma ISO 9001 versión 2015 y para qué sirve. *Entrepreneur*, 1.
- MAGAP. (2008). *Plan Nacional de Reactivación Agropecuaria 2008-2011*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/72871785/Plan-Nacional-de-Reactivacion-Agropecuaria-2008-2011>
- Mager, J. (2001). *Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo*. Madrid: Chantal Dufresne.
- Meza, R., Morales, C., & León, J. (2003). *Planificación Operativa*. San Jose: Unidad Regional de Asistencia Técnica.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari*. New York: The Free Press.
- Mosquera1, J. T. (s.f.).
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el Siglo XXI*. España: Centros de Estudios Financieros.
- ONU. (2018). *Situación y Perspectivas de la Economía Mundial 2018*. Obtenido de Perspectivas de desarrollo macroeconómico mundial: https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/WESP2018_es_sp.pdf
- Ortiz, L. (2008). *Manual de Procesos y Procedimientos*. Cartagena de Indias: E.S.E Hospital Universitario del Caribe.
- Palacios, J. (2008). *La Casa Ecológica. ¿Cómo construirla?* Jalisco: SEMADES.
- Pindyck, R., & Rubinfeld, D. (2009). *Microeconomía*. Madrid: Pearson Educación.
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva*. Buenos aires: Rey Argentina S.A.

- Quiminet. (28 de 08 de 2006). *La logística y su importancia*. Obtenido de <https://www.quiminet.com/articulos/la-logistica-y-su-importancia-para-la-competitividad-de-una-empresa-14603.htm>
- QUIMIPOL. (2014). *Certificaciones* . Obtenido de Certificación ISO 9001: <http://www.quimicosypolimeros.com/certificaciones.php?lang=es>
- Quinteros, R. (2004). *Capacitación para la EPSA Boliviana No.44*. Obtenido de Asociación nacional de empresas de servicio de agua potable y alcantarillado: <file:///C:/Users/Pc2018/Downloads/organizacion-metodos%20libro.pdf>
- Ramírez , J. L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA . *Revista Ciencia Administrativa*, 54-59.
- Roberto Carro y Daniel González. (2015). *Logística Empresarial, Administración de Operaciones*. Obtenido de A: file:///C:/Users/Pc2018/Downloads/logistica_empresarial.pdf
- Roldan, P. (19 de 05 de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/finanzas.html>
- Salazar, G. T. (2011). *Contabilidad, Costos y Presupuestos para Gestión Financiera*. Chile: Legal Publishing.
- Shadunsky, A. (01 de Febrero de 2018). *Flujo de efectivo incremental*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13104206/diferencia-entre-flujo-de-efectivo-incremental-y-flujo-total-de-efectivo>
- Sociedad Latinoamericana para la Calidad . (2000). *Análisis Costo/Beneficio*. Obtenido de <http://sigc.uqroo.mx/Manuales/Institucional/Procedimientos/Secretaria%20General/Gestion%20Calidad/DGC-001/Metodologias/Costob.pdf>
- Soderal. (2013). *Alcohol Anhidro*. Obtenido de <http://www.soderal.com.ec/alcohola.htm>
- Superintendencia de Compañías y Valores . (2016). *Registro Único del Contribuyente*. Obtenido de <http://appscvs.supercias.gob.ec/consultaimagen/VisualizaDocumetos>.

zul?tipoDocumento=economica&expediente=115349&idDocumento=3
.1.9%20%20&fecha=2016-12-31%2000:00:00.0

Thompson Arthur & Strickland A. J. III. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Caso* (11 ava ed.). Mc Graw Hill.

Thompson, A., & Strickland III, A. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. México: Mc Graw Hill.

Universidad Cooperativa de Colombia. (19 de 08 de 2015). *Unidad Cooperativa de Colombia* . Obtenido de Sistema de Gestión de Calidad: <https://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>

Velazquez, E. (2012). *Canales de distribución y logística*. México : RED TERCER MILENIO S.C.

Villareal, R. (2004). La empresa competitiva sustentable en la era del capital intelectual. *Capital Inteligente* , 24. Obtenido de file:///C:/Users/Pc2018/Downloads/IFA%20MODELO%20COMPETITIVIDAD%20SISTEMICA%20(3).pdf

Villena, N. (2015). *El Ecuador y el proceso de cambio de la matriz productiva: Consideraciones para el desarrollo y el equilibrio de la balanza comercial*. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/matriz-productiva.html>

Vivanco, M. E. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Obtenido de Universidad y Sociedad: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Wolters Kluwer. (15 de Mayo de 2016). *Análisis de escenarios en valoración de inversiones*. Obtenido de http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNDS1NLtbLUouLM_DxblwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAHzjH7DUAAAA=WKE

Wright, P., Dunford, B., & Snell . (2001). *Journal of Management*. Obtenido de <http://journals.sagepub.com/home/jom>

Zoilo Pallares, Diego Romero & Manuel Herrera. (2005). *Hacer Empresa: Un Reto* (4ta Edición ed.). Bogotá, Colombia: Fotomecánica Industrial Ltda.

ANEXOS 1

PERSONA	CIUDAD
AGRICOLA TANTOR S.A.	
AGRO INDUSTRIAS WARSA COMPAÑIA ANONIMA	GUAYAQUIL
AGUILAR AVILES GALO ENRIQUE	GUAYAQUIL
ALBERTO PEREZ LLONA B	
ALEJANDRO SALAZAR ZAPATA	QUITO
ALEXANDRA BRITO COLOMA	
ALEXANDRA MALUSIN	GUAYAQUIL
ALIMENTOS DEL ECUADOR C. LTDA.	GUAYAQUIL
ALTAMIRANO ZHUNO GUSTAVO ALFREDO	
AMACE S.A.	GUAYAQUIL
AMPARO GOMEZ	DURAN
ANA ALEXANDRA MOROCHO VANEGAS	DURAN
ANA BELEN CASTRO	
ANDREA REBECA BEJARANO MACIAS	
ANDRES FERRARI MIÑO GARCIA	GUAYAQUIL
ANDRES JARAMILLO	QUITO
ANDRES LUJURIABA	GUAYAQUIL
ANGEL FERNANDO MURILLO VERA	EL ORO
ANGEL MARIO CARRASCO BARRIONUEVO	
ANGEL MENDIETA	
ANGEL RIERA	
ANGEL ROBERTO PONCE CARRANZA	
AREVALO MOSCOSO FERNANDO IGNACIO	GUAYAQUIL
AROMACO ECUADOR S.A.	
AROMCOLOR S.A.	
ASENCIO RUIZ FELIPE VICENTE	GUAYAQUIL
ASEQUIM	GUAYAQUIL
ASOCIACION DE PRODUCTORES DE	
AVILES ROSMARY	CUENCA
BALDORE CIA. LTDA.	
BARENCORP S.A.	GUAYAQUIL
BARROS QUIÑONEZ SILVANA LORENA	GUAYAQUIL

BAYONA NAVAS CARLOS HORACIO	GUAYAQUIL
BELLE COSMETICS	QUITO
BELLE QUITO S.A.	
BELTRAN PARRALES KATHERIN MARGARITA	
BIRA BIENES RAICES S. A.	GUAYAQUIL
BOLIVAR VALLEJOS DIAZ	QUITO
BOLIVAR VLADIMIR VALLEJO NOGALES	QUITO
BOLIVAR YANEZ	
BONILLA SCHAFFRY ROBERTO CARLOS	MILAGRO
BRITRANSFORMADORES S.A.	DURAN
BRYAN ALEXI ALTAMIRANO PAZ	DURAN
CARBO MOREIRA ANGELA YORMERI	EL EMPALME
CARLOS ALBERTO ARCENTALES MUÑOZ	GUAYAQUIL
CARLOS ANDRES ROJAS HERRERA	
CARLOS ARTURO JIMENEZ COLLAHUASO	DURAN
CARLOS ERNESTO RIVERA ANDRADE	PORTOVIEJO
CARLOS GUSTAVO BAEZ PAVON	QUITO
CARLOS ISMAEL YANEZ PACHECO	CUENCA
CARLOS LUIS MARTINEZ ZURITA	MILAGRO
CARLOS POVEDA CARRANZA	
CARLOS VELASQUEZ	
CASAQUIM S.A.	GUAYAQUIL
CASTIMERSA QUIMICOS S.A.	MANTA
CASTRO CASTILLO LUIS ANTONIO	MILAGRO
CASTRO GARCIA CARLOS LUIS	
CASTRO TORRES GABRIELA ELENA	GUAYAQUIL
CECILIA GLENDA CARRILLO ORTIZ	QUITO
CEDEÑO GALARZA GUNTHER ANDRE	GUAYAQUIL
CEDEÑO ORTIZ KAREN MICHELL	GUAYAQUIL
CELOPLAST S.A.	
CEVALLOS CARABAJO SUANNY CAROLINA	MILAGRO

CHAGUILERSA	
CHELE LOPEZ RAUL STEPHANO	GUAYAQUIL
CHEM TECH S. A.	GUAYAQUIL
CHEMLOK DEL ECUADOR S.A.	
CHEMMASTER CIA. LTDA.	GUAYAQUIL
CHICA LOOR SARA CRISTINA	GUAYAQUIL
CHRISTIAN ANDRES CASTELLANOS VILLALVA	
CHRISTIAN GUZMAN	
CINTHIA VELIZ	GUAYAQUIL -
COBOS GUILLEN ADRIAN PATRICIO	CUENCA
CODANA S. A.	GUAYAQUIL
COMERCIAL CHEM KALITY CIA. LTDA.	QUITO
COMERCIALIZADORA IMPORLICORES S.A.	QUITO
COMERQUIMICOR CIA. LTDA.	QUITO
COMISARIATO DE QUIMICOS LA CASA DEL	GUAYAQUIL
COMISION DE TRANSITO DEL ECUADOR	
COMPAÑIA MINESADCOA	
COMPAÑIA ULTRA QUIMICA CIA. LTDA.	GUAYAQUIL
CONFOCO S.A.	MACHALA
CORPERROL S.A.	DURAN
CORRAL ASOCIADOS S.A.	
COSMEFIN CIA. LTDA.	GUAYAQUIL
COSMETICORP	GUAYAQUIL
CRHISTIAN RAFAEL REINOSO	QUITO
CRISTHIAN HENRY LLAGUNO CHAVEZ	
CRISTIAN CRESPO IGLESIAS	CUENCA
CRISTIDES DTULIO	
CRISTINA ANDRADE	PICHINCHA
DAMIAN LESCANO VACA	AMBATO
DANIEL CHALEN ASENCIO	GUAYAQUIL
DARWIN JIMENEZ	GUAYAQUIL
DAVALOS CACAO TITO	
DAVID ALVEAR	
DAVID PAZMIÑO	
DAVID RODRIGUEZ Z.	GUAYAQUIL
DELGADO JOSÉ	
DENNYS ALVAREZ ALTAMIRANO	
DERKOKTEL S.A.	GUAYAQUIL

DESINGSA	
DESTILERIA ACEITES DEL SUR DESTILSURSA S.A	DURAN
DETERQUIM S.A.	GUAYAQUIL
DIAZ ALMEIDA PATRICIO GIOVANNI	AMBATO
DIETER STEPAN AGUIRRE	
DISMA C. LTDA.	DURAN
DISQUIMZA	MANTA
DISTRIBUIDORA DOMINGUEZ	GUAYAQUIL
DISTRIBUIDORA MICHELLE S.A	DURAN
DOLORES ALICIA SANCHEZ GUERRERO	CUENCA
DR. EDDM HERRERA SOTO	MACHALA
DRA. CARMEN ESTHELA MARTINEZ HERRERA	QUITO
DROCARAS INDUSTRIA Y REPRESENTACIONES	DURAN
DUPOCSA PROTECTORES QUIMICOS PARA EL	
ECOBEL	GUAYAQUIL
ECUAQUIMICA ECUATORIANA DE PRODUCTOS	GUAYAQUIL
ECUAVIA S.A.	GUAYAQUIL
EDEN-GARDEN CIA LTDA.	
EDGAR ERAZO PEREZ	QUITO
EDGAR FABRIZIO SILVA JARAMILLO	
EDISON GERARDO HERRERA FERNANDEZ	
EDUARDO FRUCTUOSO VELASQUEZ	
EFRAIN PAUCAR SALAZAR	
EL DROGUISTA	
ELIAS SANCHEZ	
EMIDIO CORVINI	GUAYAQUIL
EMPRESA ELECTRICA PUBLICA DE GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
ENTREAROMAS	GUAYAQUIL
ENVAPRESS CIA LTDA	QUITO
ESPINOZA CALERO JOHANA ESTEFANIA	GUAYAQUIL
ETANOL DE OCCIDENTE S.A.	QUITO
EXPORTADORA BANANERA NOBOA S.A.	
EXPORTADORA TOTAL SEAFOOD S.A.	
EXPORTICAMAR S.A.	
EXTRACTOS ANDINOS C.A.	QUITO
FABIAN ZUÑIGA	DURAN

FABRISIO VANONI	
FABRIZIO MARCILLO MORLA	
FARMALEMANA C.A.	LOJA
FAUSTO CHACHA MORA	
FAVETEX	GUAYAQUIL
FLINT INK ECUADOR S.A.	DURAN
FORMAS Y ACCESORIOS FORMAC S.A.	GUAYAQUIL
FRANCISCO AVILA GUILLEN	
FRANCISCO JAVIER RIVERA CASTAÑO	MANTA
FRANCISCO RAINERO MEDINA LANIZ	
FRANKLYN ARIAS	
FRANKLYN LEON	
GALO FLAVIO FRANCO VALAREZO	GUAYAQUIL
GAROKA S.A.	
GARZON CRESPO DANILO ANTONIO	AMBATO
GENARO PINO GUILLEN	CUENCA
GIUSEPPE BALSAMO	
GLOBALQUIM	QUITO
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO	
GOLDEN VALLEY PLANTA S.A.	
GONZALEZ AVILES ROBINSON JOEL	
GONZALEZ GONZALEZ JUAN NIXON	GUAYAQUIL
GRAFICOS DALO S.A.	GUAYAQUIL
GRAFIMAC S.A.	GUAYAQUIL
GRANDA IMACAÑA MARGARITA PILAR	IBARRA
GRAY JIMENEZ JOHANNA GABRIELA	GUAYAS
GREAT CORPORATION	TULCAN
GREEN VALLEY RESOURCES S.A	QUITO
GRIFENCORP S.A.	
GUADALUPE HIDALGO	
GUILLERMO GUANGA	CUENCA
GUSTAVO ADOLFO PINOARGOTTY ALVARADO	GUAYAQUIL
GUSTAVO RAMIREZ RESTREPO	GUAYAQUIL
HARVERSTING FERTILIZER CIA. LTDA.	
HECTOR RODRIGO OBANDO CEVALLOS	QUITO
HEIDEMARIE SONNENHOLZNER	

HERNAN JARA	
HUGO OSWALDO ARBOLEDA	
I.L.A. INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A.	AMBATO
ILCA INDUSTRIA LICORERA DEL CARIBE CIA.	
IMPLUBIT	
IMPORTADORA JIMENEZ	GUAYAQUIL
IMPORTADORA MERCANOVA CIA. LTDA.	
IMPORTEXPLAST	
IMPRESA REPROCOLOR	GUAYAQUIL
INCODIPROSA S.A.	
INDUBRAS ECUADOR S.A.	GUAYAQUIL
INDULIPAC CIA. LTDA.	
INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAD	QUITO-MITA
INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA	LOJA
INDUSTRIAL ALFA INDUALFA S.A.	GUAYAQUIL
INDUSTRIAL FLODILICORES S.A.	QUITO
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.	
INDUSTRIAS ALES C. A.	MANTA
INDUSTRIAS VALDES CASTRO	GUAYAQUIL
ISOLATOT S.A.	GUAYAQUIL
ITURRALDE GARCIA OMAR FABRICIO	
JAIME ANDRES ORELLANA BRAVO	
JAIME PINCAY PIN	GUAYAQUIL
JARRIN RIVERA JOHNNY ANDRES	GUAYAQUIL
JAVIER EDUARDO LAVAYEN SALTOS	GUAYAQUIL
JAZMIN GARCIA SOLANO	GUAYAQUIL
JEANNETTE YCAZA PAZMIÑO	
JESUS REMIGIO PALTON HERRERA	
JHON CORDERO MALDONADO	
JHON DUQUE	
JIMMY ALFREDO MIÑO QUINTANA	
JOHN NAPOLEON RUILOVA VELEZ	GUAYAQUIL
JORGE AGUILAR PEÑARRETA	ZARUMA
JORGE ANDRADE RUALES	OTAVALO
JORGE BAEZ GUAYLUPO	2967676

JORGE COTTO	GUAYAQUIL
JORGE CRESPO PEZO	
JORGE ERNESTO ROMERO MATAMOROS	MACHALA
JORGE RICARDO DAVILA ESPINEL	GUAYAQUIL
JOSE ALBERTO ANTON BEHAR	GUAYAQUIL
JOSE DE SANTIS CARRANZA	
JOSE OCHOA FREIRE	DURAN
JOSE SALAZAR	
JOSE UGALDE JERVES CIA. LTDA	LATACUNGA
JOSE VILLAVISENCIO	
JUAN CAMILO ANGEL	GUAYAQUIL
JUAN CARLOS EUSTAQUIO FERNANDEZ	GUAYAQUIL
JUAN CEVALLOS LAREA	
JUAN ORLANDO SALINAS GARZON	QUITO
JULIA BALDA BRAVO	
JULIO CESAR MORA ROBLES	
JULIO CESAR TORBAY	
KARINA MEDINA	GUAYAQUIL
KARLA SAN LUCAS MITE	GUAYAQUIL
KATIA ANEXORA GRANDA PALADINES	QUITO
KELY QUIÑONEZ NAZARENO	ESMERALDAS
KEVIN CRUZ MORENO	MILAGRO
KUEN S.A.	CUENCA
LA FABRIL S. A.	MANTA
LABLIVE S.A.	GUAYAQUIL
LABOPAT CIA. LTDA.	PORTOVIEJO
LABORATORIO CEVALLOS S.A.	GUAYAQUIL
LABORATORIO LABROCE CIA. LTDA.	
LABORATORIO VIDA LABOVIDA S.A	GUAYAQUIL
LABORATORIOS CARDY CIA. LTDA.	
LABORATORIOS RENE CHARDON DEL ECUADOR	QUITO
LABORATORIOS ROCNARF S.A.	
LABOTERAPIA CIA LTDA	DURAN
LAPNAFAR LABORATORIOS	GUAYAQUIL
LAVARADO TRIVIÑO MAYELL LAURA	GUAYAQUIL
LICORERA TOSCAVINI	GUAYAQUIL
LICORES PRIMICIAS	RIOBAMBA

LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE DURÁN	
LIGNOQUIM S.A.	DURAN
LIZ PAMELA GUERRA BALDA	
LOJA QUITO VICTOR HUGO	GUAYAQUIL
LOPEZ CEVALLOS JOSELYNE ADAMARIS	GUAYAQUIL
LUCARZ S.A.	GUAYAQUIL
LUIS FERNANDO LOYOLA SERRANO	
LUIS GONZALO BONILLA PALACIOS	SANTO
LUIS VERA VALVERDE	
LUPE CATALINA REAL CACERES	
LUZARDO JOSE LUIS	
LYNDON WILLIAM MURILLO FERNANDEZ	GUAYAQUIL
MABEL JASMINA MELGAR CELLERI	GUAYAQUIL
MADERO ZAMBRANO GONZALO BERNARDO	AMBATO
MAIRA LUCIA OLMEDO VARGAS	
MANOPI S.A.	GUAYAQUIL
MANUEL PARRALES GUERRERO	
MANUEL RAYMONDI	MILAGRO
MARCELO ERAZO	
MARCELO MACIAS	
MARCO ESTRELLA	
MARCOS BARRIONUEVO	
MARCOS RIVERA	
MARGARITA CORTEZ	
MARGARITA KURI GONZALEZ	GUAYAQUIL
MARGGY MOYA ALCHUNDIA	
MARIA DEL CARMEN REINOSO	
MARIA GUERRA BALDA	
MARIA RISCOS	GUAYAQUIL
MARIO ALTAMIRANO	
MARIO PIOLCE	GUAYAQUIL
MARITZA PARRA MEJIA	
MARJORIE PELAEZ	GUAYAQUIL
MARLON FABIAN PALACIOS MENESES	
MARS LA CHOLA MLCH C.L.	GUAYAQUIL
MARTHA DE MEHME	
MARTHA ISABEL GUAYASAMIN IZA	QUITO

MAURICIO DANILO BRAVO PEÑAFIEL	GUAYAQUIL
MAURICIO DOUSDEBES	QUITO
MAXIGRAF S.A.	DURAN
MAXIGRANDEZA S.A.	
MAXIMO BONILLAS MIELES	GUAYAQUIL
MAYRA SARZOSA BONILLA	LATACUNGA
MELBA MITE MELGAR	GUAYAQUIL
MERY ELIZABETH PACHECO SANDOYA	
METALPAC S.A.	CUENCA
MORA SOTO GRACIELA CAROLINA	GUAYAQUIL
MOX S.A.	GUAYAQUIL
MURILLO MOSCOSO MARLON DANIEL	GUAYAQUIL
MURZALIGHT S.A.	
MUÑOZ MURILLO KEVIN FARID	BABA
NANCY MARGARITA GOMEZ VEINTIMILLA	GUAYAQUIL
NATURAL LITE S.A.	
NEGOCIOS ECUATORIANOS DE PLASTICO	GUAYAQUIL
NELSON FABIAN MALDONADO PEÑARANDA	
NELSON JOSE GERMAN BOTTA	
NERENCY BASURTO ALVIA	
NICOLAS NAPOLEON VELIZ GARCIA	
OPERFEL	
OSMUQUIMICA	GUAYAQUIL
OVALCOHOL	AMBATO
PABLO DELGADO BRITO	
PABLO GIRALDO VALLEJO PILGARIN	CUENCA
PAOLA PARRALES	
PARKSIDE INTERNATIONAL	
PEDRO PINARGOTI	GUAYAQUIL
PERFUMERIA VICTORIA	GUAYAQUIL
PHARMACY Y NUTRITION PHARNUTRI S.A.	GUAYAQUIL
PIER NOORA MAKSOOD	GUAYAQUIL
PINTURAS DEL LITORAL PINTULIC S.A.	DURÁN
PINTURAS ECUATORIANAS S.A. PINTUCO	GUAYAQUIL
PINTURAS SUPERIOR CIA. LTDA.	GUAYAQUIL
PINTURAS VHP CIA. LTDA.	CUENCA
PLASTICOS DEL LITORAL PLASTLIT S. A.	GUAYAQUIL

PLASTIEMPAQUES S. A.	DURAN
PLASTIGUAYAS CIA LTDA	GUAYAQUIL
PLASTRO S.A.	GUAYAQUIL
POLIACRILART PRODUCTOS ACRILICOS C. LTDA	
POLIFILM CIA. LTDA.	
PROBEVPA CIA. LTDA	PATATE
PRODUCTOS QUIMICOS DID PRODID C. LTDA	
PRODUQUIMES S.A.	GUAYAQUIL
PROHILCO	GUAYAQUIL
PROMINE CIA. LTDA.	
PROQUILARV S.A.	GUAYAQUIL
PROTQUIM S.A.	GUAYAQUIL
QIPAKANA S.A.	GUAYAQUIL
QUIMATEC CIA. LTDA.	QUITO
QUIMIAVIL	
QUIMICOS J.J.	GUAYAQUIL
QUIMICOS Y ASOCIADOS SOCIAQUIM S.A.	GUAYAQUIL
QUIMIGAB	GUAYAQUIL
QUIMISER S.A.	GUAYAQUIL
QUINTO ANDRADE ANYELO RODRIGO	
QUIROZ SANCHEZ GINGER BRIGGITTE	QUEVEDO
RAFIATEX CIA. LTDA.	
RAMIREZ MARTINEZ JORGE VICENTE	GUAYAQUIL
RAMON ANTONIO BRIONES MEZA	
RAYNER HERNANDEZ	GUAYAQUIL
REFRESCOS Y BEBIDAS ECUATORIANAS	
REGINA RIOFRIO	QUITO
REINOSO TAPIA MARIA CONSUELO	DURAN
RESIQUIM S.A.	GUAYAQUIL
RIVERA VASQUEZ LISTER TEODORO	MILAGRO
ROBERT PONCE HERRERA	GUAYAQUIL
ROBERTO BAYAS MARFETAN	DURAN
ROCHEM DEL ECUADOR S.A.	
ROCIO QUIMBIULCO	QUITO
RODRIGUEZ SANTOS ROBERTO CARLOS	GUAYAQUIL
ROJAS MUÑOZ LUIS ALFREDO	GUAYAQUIL
ROMACORP S.A.	GUAYAQUIL
ROMERO GUARANDA ANA ANDREA	GUAYAQUIL

ROMERO REYES RUBEN DARIO	SANTO
RUBEN SALAZAR	
RUTH NARVAEZ LOZANO	
SACOPLAST S.A.	
SALAN CHICAIZA WILSON EDWIN	
SANCHEZ ALAVA ROBERTO ANTONIO	MANABI-MON
SANCHEZ Y TORRES ASOCIADOS SANTORA S.A.	
SANDRA KARINA IZURIETA VINUEZA	
SANTIAGO ALFREDO SERRANO BURGOS	
SANTOS PASTRANA CARLOS JAVIER	GUAYAQUIL
SARA BEATRIZ ALVARADO VEINTIMILLA	LOJA
SARABIA GAVILANEZ RAUL ANDRES	SALINAS
SEBIOCA	GUAYAQUIL
SEGOVIA MORAN MARVIN JAVIER	GUAYAQUIL
SELENA MARCELA PARRALES PLAZA	
SERVICIOS TECNICOS INDUSTRIALES S.A.	
SERVICYBER S.A.	GUAYAQUIL
SHIRLEY ARRIAGA HOLGUIN	MACHALA
SILVIA MACIAS TOBAR	
SIMPLE C. LTDA.	GUAYAQUIL
SODERAL SOCIEDAD DE DESTILACION DE ALCOH	GUAYAQUIL
SOLLANY CASTRO - LA VITRINA DEL QUIMICO	GUAYAQUIL
SOLQUIM S.A.	GUAYAQUIL
SOLUBLES INSTANTANEOS C.A.	
SPARTAN DEL ECUADOR P. QUIMICOS S.A.	GUAYAQUIL
SUNCHODESA REPRESENTACIONES C. LTDA.	GUAYAQUIL
SURAMERICANA DE LICORES LICSUR CIA. LTDA.	GUAYAQUIL
SUSANA VERA ARIZAGA	
TECNOQUIM S.A.	GUAYAQUIL
TENERIA DIAZ CIA. LTDA.	
TEODORO BENIGNO VASQUEZ DOMO	GUAYAQUIL
TERESA CEDEÑO FAJARDO	
TEXTIQUIM	QUITO
THAYRON VELIZ LLAGUNO	
TINDAB S.A.	

TINTAS DILTIN CIA. LTDA.	GUAYAQUIL
TOMAS AGUIRRE MONSERRATE	
TORRES BARREIRO XAVIER EDUARDO	GUAYAQUIL
TRACTOQUIR S.A.	DURAN
TRADEOFFICE S.A.	GUAYAQUIL
TRANSELOY S.A.	
TRANSPAL S. A.	
TRATTORIA MARIANA	GUAYAQUIL
UNGRIA MORA MANUEL EDUARDO	GUAYAQUIL
URANTICORP S.A.	
URRESTA ALBERTO SEGUNDO ELVIS	DURAN
VALLE SOLORZANO DIANA BEATRIZ	LOJA
VASQUEZ ARCOS RONAL IVAN	GUAYAQUIL
VERNAZA GRAFIC CIA. LTDA.	QUITO
VERONICA GABRIELA RIVADENEIRA DELGADO	GUAYAQUIL
VICTOR SANTA MARIA TACOAMAN	AMBATO
VICTOR YURI GALARZA PAZ	DURAN
VILLAMAR VERA JAVIER ANTONIO	
VILLAMARIN SANDOVAL EDGAR RAMIRO	COTOPAXI
WALTER ALCIVAR	GUAYAQUIL
WALTER SANDOVAL PEREZ	
WASHINGTON CRISTOBAL	GUAYAQUIL
WASHINGTON GERARLDO PAREDES GAVILANES	
WEKLIN S.A.	
WELLINGTON ORDOÑEZ	GUAYAQUIL
XAVIER EDUARDO GALINDO ORELLANA	CUENCA
XAVIER LOOR	
XIMENA REINOSO	QUITO
XIOMARA BASTIDAS SANCHEZ	GUAYAQUIL
YAGUANA QUIÑONEZ JESSICA YESSENIA	MACHALA
YERMAN SALAZAR RUALES	
YEYA MUÑIZ	
YOGUPOP C. LTDA.	
ZAIMELLA DEL ECUADOR S.A.	
ZAMBRANO ZAMORA MIGUEL ANGEL	CALCETA
ZOOVET S.A.	

ANEXOS 2



Nota: Visita a la compañía Finistcorp S.A



Nota: Jefe de Bodega de la empresa y choferes



Nota: Almacenamiento de Alcohol Industrial



Nota: Transporte de la empresa Finistcorp S.A



Nota: Entrevista a la Gerente Financiero



Nota: Bodeguero de la empresa Finistcorp S.A

ANEXOS 3

ENTREVISTA

Nombre:	<i>Alexi Altamirano Zhuno</i>
Cargo:	<i>Gerente General</i>

1. ¿Qué es para usted la logística?
Tener control del inventario
2. ¿Qué problemas usted identifica en el control de las rutas de transportación del producto?
Pienso que no hay problemas
3. ¿Cuáles son los problemas de control de stock que la empresa está presentando?
Muchos clientes
4. ¿Considera usted que la creación de un departamento de logística mejoraría el proceso de distribución del producto?
Sí
5. ¿Qué problemas en términos de bodegaje y almacenamiento del producto presenta la empresa?
El producto no se puede guardar mucho tiempo puesto que se evapora

6. ¿Considera la satisfacción del cliente como un factor clave para el desarrollo de la empresa?

Sí

7. ¿Usted considera que mediante la creación del departamento de logística se mejoraría la satisfacción del cliente?

Sí

8. ¿Considera pertinente la creación de un departamento de logística para el aumento de ventas en la empresa FINISTCORP S.A?

Sí

ENTREVISTA

Nombre:	Consuelo Reinoso Tapia
Cargo:	Gerente Administrativo

1. ¿Qué es para usted la logística?

Procesos necesarios para tener una buena organización en la empresa

2. ¿Qué problemas usted identifica en el control de las rutas de transportación del producto?

Muy apresurado al tomar decisión de entrega

3. ¿Cuáles son los problemas de control de stock que la empresa está presentando?

No hay una persona fija que controle

4. ¿Considera usted que la creación de un departamento de logística mejoraría el proceso de distribución del producto?

Sí

5. ¿Qué problemas en términos de bodegaje y almacenamiento del producto presenta la empresa?

Poco espacio de almacenamiento

6. ¿Considera la satisfacción del cliente como un factor clave para el desarrollo de la empresa?

Sí

7. ¿Usted considera que mediante la creación del departamento de logística se mejoraría la satisfacción del cliente?

Sí

8. ¿Considera pertinente la creación de un departamento de logística para el aumento de ventas en la empresa FINISTCORP S.A?

Sí

ENTREVISTA

Nombre:	Johanna Palacios Cedeño
Cargo:	Jefe Departamento Contable

1. ¿Qué es para usted la logística?

Tener un buen control del stock de inventario

2. ¿Qué problemas usted identifica en el control de las rutas de transportación del producto?

No hay una planificación sectorial

3. ¿Cuáles son los problemas de control de stock que la empresa está presentando?

En muchos casos el producto se pierde

4. ¿Considera usted que la creación de un departamento de logística mejoraría el proceso de distribución del producto?

Si

5. ¿Qué problemas en términos de bodegaje y almacenamiento del producto presenta la empresa?

No hay problemas.

6. ¿Considera la satisfacción del cliente como un factor clave para el desarrollo de la empresa?

Si

7. ¿Usted considera que mediante la creación del departamento de logística se mejoraría la satisfacción del cliente?

Si

8. ¿Considera pertinente la creación de un departamento de logística para el aumento de ventas en la empresa FINISTCORP S.A?

Si

ENTREVISTA

Nombre:	Tito Dávalos Cacao
Cargo:	Jefe de bodega

1. ¿Qué es para usted la logística?

Es el buen control y orden de la bodega

2. ¿Qué problemas usted identifica en el control de las rutas de transportación del producto?

A veces suelen ser rutas rurales

3. ¿Cuáles son los problemas de control de stock que la empresa está presentando?

No hay control de la mercadería

4. ¿Considera usted que la creación de un departamento de logística mejoraría el proceso de distribución del producto?

Sí

5. ¿Qué problemas en términos de bodegaje y almacenamiento del producto presenta la empresa?

No hay muchas sisternas para antener el alcohol

6. ¿Considera la satisfacción del cliente como un factor clave para el desarrollo de la empresa?

Si

7. ¿Usted considera que mediante la creación del departamento de logística se mejoraría la satisfacción del cliente?

Si

8. ¿Considera pertinente la creación de un departamento de logística para el aumento de ventas en la empresa FINISTCORP S.A?

Si



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Ugarte González, Evelyn Astrid**, con C.C: # **0704474899** y **Páez Reinoso Hugo Andrés**, con C.C: # **0940676364** autores del trabajo de titulación: **Análisis Costo-Beneficio para la creación del departamento de Logística en la Compañía Finistcorp S.A** previo a la obtención del título de **Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **18 de marzo de 2019**

f. _____

Nombre: **Páez Reinoso Hugo Andrés**

C.C: **0940676364**

f. _____

Nombre: **Ugarte González Evelyn Astrid**

C.C: **0704474899**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Análisis Costo-Beneficio para la creación del departamento de Logística en la Compañía Finistcorp S.A		
AUTOR(ES)	Ugarte González Evelyn Astrid Páez Reinoso Hugo Andrés		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ávila Chiriboga Franklin Alejandro		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Gestión Empresarial Internacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	18 de marzo de 2019	No. PÁGINAS:	180 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Costo - Beneficio, Administración, Gestión Logística, Optimización de Procesos.		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	<i>alcohol etílico, alcohol anhidro, comercialización, distribución, costo beneficio, factibilidad financiera, logística</i>		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250): El presente trabajo de titulación consiste en elaborar un análisis costo beneficio para la creación del departamento de logística de la empresa Finistcorp S.A, empresa que se dedica a la comercialización y distribución de materia prima que es alcohol etílico y alcohol anhidro para todo uso. El objetivo principal de este trabajo es saber si la creación de dicho departamento es rentable para la empresa mediante un análisis costo beneficio. Para lograr alcanzar el objetivo general, se plantean cuatro objetivos específicos: 1) Analizar el entorno de la empresa, 2) Realizar un diagnóstico interno de la empresa, 3) Determinar la propuesta de mejora para la creación del departamento de logística, 4) Evaluar la factibilidad financiera. Para lograr los objetivos planteados fue necesario utilizar como metodología observacional, analizar dentro de la empresa los debidos procedimientos para la comercialización y distribución de la mercadería hasta su destino final, determinar los problemas que existen durante estas actividades y evaluar los diferentes costos de la empresa. Por otro lado, se realizó una encuesta a los clientes que tiene la empresa, con el único fin de saber cuál es la satisfacción del cliente relacionado con la logística que se mantiene actualmente y un cuestionario a la Gerencia y altos ejecutivos para percibir su conocimiento en cuanto a la logística de la empresa y a la satisfacción de los clientes. El estudio demostró que, con la creación de este nuevo departamento, las ventas podrían mejorar y a su vez en la parte interna se mejorarían los tiempos en las labores de logística, logrando reducir costos transaccionales actuales, y mediante el análisis financiero del costo beneficio para la creación del nuevo departamento se determina su factibilidad y rentabilidad.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 999369322 +593 980093988	E-mail: evelynugarte_gonzalez@hotmail.com andrespaez-1994@live.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth Mgs.		
	Teléfono: +593-4-3804601 Ext. 1637		
	E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			