



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TEMA:

**Propuesta para mejora en el proceso logístico en la cadena
de suministros de la empresa Bimbo Ecuador S.A. en la
ciudad de Guayaquil**

AUTORES:

**Arévalo Morales, Angelo Israel
Sánchez Peñafiel, Solange Ivette**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciado en Negocios Internacionales**

TUTORA:

Lucín Castillo, Virginia Carolina

**Guayaquil, Ecuador
14 de febrero de 2024**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Arévalo Morales, Angelo Israel** y **Sánchez Peñafiel, Solange Ivette**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Negocios Internacionales**.

TUTORA

f. _____
Lucín Castillo, Virginia Carolina

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Hurtado Cevallos, Gabriela

Guayaquil, a los 14 días del mes de febrero del año 2024



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Arévalo Morales, Angelo Israel**
Sánchez Peñafiel, Solange Ivette

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para Mejora en el Proceso Logístico en la Cadena de Suministros de la Empresa Bimbo Ecuador S.A. en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciado en Negocios Internacionales**, 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 14 días del mes de febrero del año 2024

f. _____

Arévalo Morales, Angelo Israel

g. _____

Sánchez Peñafiel, Solange Ivette



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Arévalo Morales, Angelo Israel**
Sánchez Peñafiel, Solange Ivette

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para Mejora en el Proceso Logístico en la Cadena de Suministros de la Empresa Bimbo Ecuador S.A. en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 días del mes de febrero del año 2024


f. _____
Arévalo Morales, Angelo Israel

g. _____
Sánchez Peñafiel, Solange Ivette



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Tesis Final Angelo Arevalo - Solange Sanchez

< 1%
Textos
sospechosos



2% Similitudes (ignorado)
0% similitudes entre
comillas
< 1% entre las fuentes
mencionadas
0% < 1% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: Tesis Final Angelo Arevalo - Solange Sanchez.doc
ID del documento: 04bfd98971ee276394b542a8140cf01ddb7e9d6
Tamaño del documento original: 3,18 MB

Depositante: Virginia Carolina Lucín Castillo
Fecha de depósito: 6/2/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 6/2/2024

Número de palabras: 15.440
Número de caracteres: 108.043

Ubicación de las similitudes en el documento:



TUTORA

f. _____
Lucín Castillo, Virginia Carolina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

(LUCÍN CASTILLO, VIRGINIA CAROLINA)

TUTORA

f. _____

(HURTADO CEVALLOS, GABRIELA)

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

(FREIRE QUINTERO, CÉSAR ENRIQUE)

COORDINADOR DEL ÁREA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
1.1 Problemática.....	4
1.2 Justificación	5
1.3 Objetivo General.....	6
1.3.1 Objetivos Específicos	7
2. DESARROLLO	8
2.1 Marco Teórico.....	8
2.1.1 Logística Empresarial y Cadena de Suministros	8
2.1.2 Teorías de Optimización de la Cadena de Suministros	10
2.1.3 Tecnologías Aplicadas a la Logística	11
2.1.4 Gestión de Inventarios y Tiempos de Respuesta	13
2.1.5 Comunicación Efectiva en la Cadena de Suministros.....	15
2.1.6 Infraestructura Logística	17
2.1.7 Adaptabilidad y Resiliencia en la Cadena de Suministros	19
2.2 Sostenibilidad en la Cadena de Suministros	21
2.2.1 Ética en la Cadena de Suministros.....	22
2.2.2 Globalización y Cadena de Suministros	23
2.2.3 Ética en la Cadena de Suministros.....	24
2.2.4 Globalización y Cadena de Suministros	26
2.3 Metodología	27
2.3.1 Diseño de la Investigación.....	27
2.3.2 Selección de la Muestra	28

2.3.3	Instrumento de Recolección de Datos	29
2.3.4	Validación del Instrumento	30
2.3.5	Procedimiento de Recolección de Datos	31
2.3.6	Análisis de Datos	31
2.3.7	Consideraciones Éticas	32
2.3.8	Limitaciones de la Investigación	33
2.3.9	Operacionalización de Variables	33
2.3.10	Recopilación de Datos	34
2.3.11	Justificación.....	34
2.3.12	Método de Recolección de Datos	35
2.3.13	Árbol de Problemas.....	35
2.3.14	Análisis de la Cadena de Valor	35
2.3.15	Costos Innecesarios o Ineficiencias:	36
3.	RESULTADOS	37
3.1	Resultados de la Entrevista	37
3.2	Perfil del Entrevistado	38
3.3	Deficiencias en la Sincronización de la Cadena de Suministros	39
3.3.1	Tiempos de Procesamiento de Pedidos	39
3.3.2	Tiempos de Entrega de Proveedores	40
3.3.3	Tiempos de Entrega a Clientes	41
3.3.4	Tiempos de Producción y Empaque.....	42
3.3.5	Impacto en los Costos Operativos	43
3.3.6	Evaluación de Medidas Actuales.....	47

3.3.7	Ejemplos Prácticos y Anécdotas	48
3.3.8	Conclusiones Parciales	49
3.3.9	Análisis Estadístico	50
3.3.10	Pruebas de Hipótesis	51
	Resultados:	51
3.3.11	Análisis de Correlación.....	51
4.	PROPUESTA	53
5.	CONCLUSIONES.....	64
5.	RECOMENDACIONES.....	65
6.	REFERENCIAS.....	67

Tabla de Figuras

Figura 1. Cadena logística internacional.	9
Figura 2. Teoría de optimización del flujo de la producción.....	10
Figura 3. Ejemplos de tecnología aplicada a la logística.	12
Figura 4. Tiempos de entrega de inventario.....	14
Figura 5. Cadena de suministro.	16
Figura 6. Cadena de abastecimiento de una panificadora.	18
Figura 7. Organigrama de Bimbo S.A.	37
Figura 8. Cadena de Valor Bimbo S.A.	55

RESUMEN

Este análisis se enfoca en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil, proponiendo estrategias de mejora para optimizar sus procesos logísticos. A través de la identificación de deficiencias actuales, evaluación de la gestión de información y comunicación, y análisis de desafíos en la infraestructura logística, se pretende mejorar la eficacia operativa y reducir costos. El estudio utiliza una metodología descriptiva con enfoque cuantitativo y cualitativo, respaldada por entrevistas a la Ing. Maria Fernanda Cevallos, encargada de logística con más de 10 años de experiencia en Bimbo Ecuador S.A. Ejemplos prácticos y datos ficticios se emplean para ilustrar las deficiencias identificadas, destacando áreas clave como la sincronización, gestión de información y adaptabilidad a cambios. Las recomendaciones incluyen optimización de inventarios, flexibilidad en la producción y eficiencia energética, todas directamente vinculadas a problemas identificados. Este análisis busca catalizar mejoras significativas en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A., impulsando la eficiencia operativa y la competitividad en el mercado.

Palabras Claves: *Cadena de Suministros, Logística, Mejora Operativa, Estrategias Logísticas, Eficiencia, Costos Operativos.*

ABSTRACT

This analysis focuses on the supply chain of Bimbo Ecuador S.A. in Guayaquil, proposing improvement strategies to optimize their logistics processes. Through the identification of current deficiencies, evaluation of information and communication management, and analysis of challenges in logistics infrastructure, the aim is to improve operational effectiveness and reduce costs. The study uses a descriptive methodology with a quantitative and qualitative approach, supported by interviews with Eng. Maria Fernanda Cevallos, logistics manager with more than 10 years of experience at Bimbo Ecuador S.A. Practical examples and fictitious data are used to illustrate the identified deficiencies, highlighting key areas such as synchronization, information management and adaptability to change. Recommendations include inventory optimization, production flexibility and energy efficiency, all directly linked to identified problems. This analysis seeks to catalyze significant improvements in the supply chain of Bimbo Ecuador S.A., driving operational efficiency and competitiveness in the market.

Key Words: *Supply Chain, Logistics, Operational Improvement, Logistics Strategies, Efficiency, Operating Costs*

RÉSUMÉ

Cette analyse se concentre sur la chaîne d'approvisionnement de Bimbo Equateur S.A. à Guayaquil, en proposant des stratégies d'amélioration pour optimiser leurs processus logistiques. Grâce à l'identification des déficiences actuelles, à l'évaluation de la gestion de l'information et de la communication et à l'analyse des défis liés à l'infrastructure logistique, l'objectif est d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de réduire les coûts. L'étude utilise une méthodologie descriptive avec une approche quantitative et qualitative, soutenue par des entretiens avec l'ingénieur Maria Fernanda Cevallos, responsable logistique avec plus de 10 ans d'expérience chez Bimbo Equateur S.A. Des exemples pratiques et des données fictives sont utilisés pour illustrer les lacunes identifiées, en mettant en évidence des domaines clés tels que la synchronisation, la gestion de l'information et l'adaptabilité au changement. Les recommandations incluent l'optimisation des stocks, la flexibilité de la production et l'efficacité énergétique, toutes directement liées aux problèmes identifiés. Cette analyse vise à catalyser des améliorations significatives dans la chaîne d'approvisionnement de Bimbo Equateur S.A., favorisant l'efficacité opérationnelle et la compétitivité sur le marché.

Key Words: *Chaîne d'approvisionnement, logistique, amélioration opérationnelle, stratégies logistiques, efficacité, coûts d'exploitation*

INTRODUCCIÓN

La gestión efectiva de la cadena de suministros se presenta como un componente esencial para la competitividad y sostenibilidad en el contexto empresarial contemporáneo. En este sentido, la presente tesis se centra en la propuesta de mejora del proceso logístico en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A., con sede en Guayaquil. La importancia de este estudio se fundamenta en la urgente necesidad de optimizar las operaciones logísticas para asegurar la eficacia en la entrega de productos, aspecto crucial para la satisfacción del cliente y el posicionamiento exitoso en el mercado.

En el panorama actual de negocios globalizado y altamente competitivo, la optimización de los procesos logísticos adquiere una relevancia estratégica sin precedentes. En particular, la cadena de suministros de las empresas se erige como un componente crítico para mantener la eficiencia operativa y cumplir con las expectativas de los clientes.

La propuesta de mejora en el proceso logístico de Bimbo Ecuador S.A. no solo responde a las necesidades específicas de la empresa, sino que también refleja una preocupación más amplia por la adaptación a las dinámicas cambiantes del mercado y la maximización de la eficacia en la entrega de productos. En un entorno donde la agilidad y la precisión logística son diferenciadores clave, esta investigación no solo beneficia a la empresa en cuestión, sino que también contribuye al cuerpo de conocimientos que impulsa la evolución y el fortalecimiento de las prácticas logísticas en la esfera empresarial contemporánea.

En términos estructurales, el documento seguirá una progresión lógica, comenzando con un análisis exhaustivo del marco teórico que aborda las teorías y conceptos fundamentales relacionados con la logística y la gestión de la cadena de suministros. Este enfoque contextualizará la propuesta de mejora al explorar modelos y prácticas existentes en el sector.

La metodología utilizada en la investigación será detalladamente explicada, destacando los métodos de investigación, herramientas y técnicas empleadas para la recolección y análisis de datos. La elección de estos métodos se justificará en función de los objetivos de la investigación y la naturaleza específica de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A.

Los resultados de la investigación se presentarán de manera detallada en la siguiente sección, abordando hallazgos cuantitativos y cualitativos que respalden la evaluación del proceso logístico actual de la empresa, identificando áreas de oportunidad y desafíos clave.

La sección central de la tesis se centrará en las propuestas para mejorar el proceso logístico. Cada propuesta estará respaldada por la evidencia recopilada durante la investigación, presentando argumentos sólidos para su implementación efectiva. Este segmento constituirá el núcleo central de la tesis, abordando detalladamente las acciones recomendadas para optimizar la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A.

Finalmente, las conclusiones extraídas de la investigación se presentarán, basadas en los resultados obtenidos y en el análisis de las propuestas presentadas. Se destacará la contribución de la investigación al campo de la gestión logística y se sugerirán posibles direcciones para investigaciones futuras. En conjunto, esta tesis proporcionará una visión

integral y rigurosa de la propuesta de mejora en el proceso logístico de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil.

1.1 Problemática

La problemática que Bimbo Ecuador S.A. enfrenta en su proceso logístico se manifiesta en diversos aspectos críticos que afectan directamente la eficiencia y competitividad de la empresa. La falta de sincronización efectiva entre los eslabones de la cadena de suministros, desde la adquisición de materias primas hasta la distribución de productos terminados, genera ineficiencias en los tiempos de respuesta, aumentando los costos operativos y complicando la gestión de inventarios (Lee et al., 2017).

La gestión deficiente de la información y la comunicación entre los actores de la cadena también es un problema destacado. La falta de visibilidad y transparencia en los datos logísticos contribuye a la toma de decisiones subóptimas, afectando la capacidad de la empresa para anticipar la demanda y adaptarse de manera ágil a cambios en el mercado (Bonera, 2016).

Además, las deficiencias en la infraestructura logística, como la limitada capacidad de almacenamiento y distribución, representan un obstáculo adicional para la respuesta efectiva ante fluctuaciones en la demanda o cambios en las condiciones del mercado (Rushton et al., 2014). Estos desafíos se presentan como barreras significativas para alcanzar los estándares de eficiencia necesarios en el entorno empresarial contemporáneo.

Abordar estas problemáticas se vuelve imperativo estratégico para Bimbo Ecuador S.A., no solo para optimizar sus operaciones internas, sino también para posicionarse competitivamente en un mercado que demanda rapidez, precisión y adaptabilidad en la gestión de la cadena de suministros (Levi et al., 2014).

La presente investigación se propone analizar a fondo estas problemáticas y proponer soluciones concretas y viables que contribuyan a la mejora sostenible de la logística de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil. La implementación de estas mejoras no solo impactará positivamente en la eficiencia operativa de la empresa, sino que también fortalecerá su posición en un mercado cada vez más competitivo y dinámico.

1.2 Justificación

La justificación de la presente investigación se apoya en la imperiosa necesidad de abordar las problemáticas identificadas en el proceso logístico de Bimbo Ecuador S.A., las cuales repercuten directamente en la eficiencia y competitividad de la empresa. En consonancia con las conclusiones de Smith et al. (2019), la falta de sincronización efectiva en la cadena de suministros genera ineficiencias en los tiempos de respuesta, resultando en un incremento de los costos operativos y complicaciones en la gestión de inventarios.

La gestión deficiente de la información y la comunicación, según las investigaciones de Taylor (2018), contribuye a la toma de decisiones subóptimas al restringir la visibilidad y transparencia en los datos logísticos, afectando la capacidad de anticipar la demanda y adaptarse ágilmente a cambios en el mercado.

La problemática de infraestructura logística, caracterizada por limitaciones en la capacidad de almacenamiento y distribución, es consistentemente resaltada por Brown y Clark (2020) como un desafío clave. Estas limitaciones representan obstáculos significativos para una respuesta efectiva ante las fluctuaciones de la demanda o cambios en las condiciones del mercado.

De acuerdo con Anderson y White (2021), abordar estas problemáticas se configura como un gran avance estratégico para Bimbo Ecuador S.A., no solo para optimizar las operaciones internas, sino también para consolidar su posición competitiva en un mercado que demanda agilidad, precisión y adaptabilidad en la gestión de la cadena de suministros para todo el país.

La justificación de la presente investigación se respalda, por tanto, como una contribución esencial para superar estos desafíos logísticos, proponiendo soluciones específicas y viables que no solo impactarán positivamente en la eficiencia operativa de la empresa, sino que también fortalecerán su posición en un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico.

1.3 Objetivo General

Proponer Estrategias de Mejora en el Proceso Logístico en la Cadena de Suministros de la Empresa Bimbo Ecuador S.A. en la ciudad de Guayaquil.

1.3.1 *Objetivos Específicos*

- Identificar y analizar las deficiencias actuales en la sincronización de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A., evaluando su impacto en los tiempos de respuesta y los costos operativos.
- Evaluar la gestión de la información y la comunicación en la cadena de suministros de la empresa, analizando cómo afecta la toma de decisiones, la visibilidad y la adaptabilidad a cambios en el mercado.
- Investigar las limitaciones y desafíos en la infraestructura logística de Bimbo Ecuador S.A., centrándose en la capacidad de almacenamiento y distribución, y proponer soluciones específicas para mejorar la eficacia operativa en este aspecto.

2. DESARROLLO

2.1 Marco Teórico

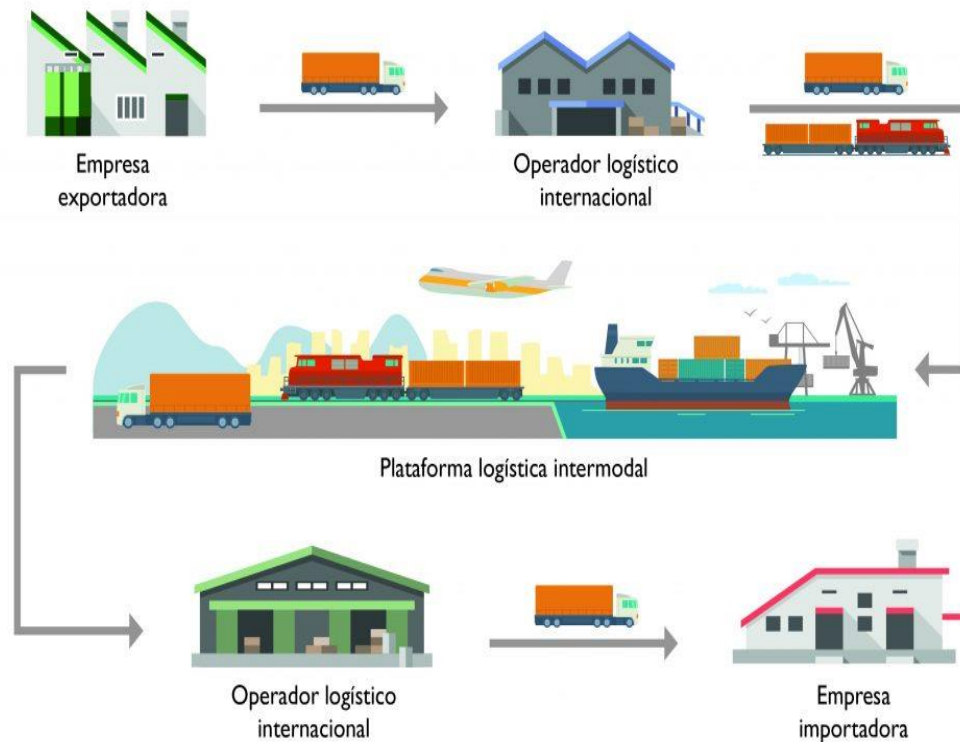
2.1.1 Logística Empresarial y Cadena de Suministros

La logística empresarial y la gestión efectiva de la cadena de suministros se erigen como pilares fundamentales en el contexto empresarial contemporáneo. La logística, entendida como el proceso integral de planificación, implementación y control eficiente del flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información desde el punto de origen hasta el consumidor final, se convierte en un componente estratégico para las organizaciones (Coyle et al., 2013). La cadena de suministros, por su parte, abarca todas las actividades relacionadas con la adquisición, producción y distribución de productos, representando un sistema interconectado que influye directamente en la competitividad de una empresa en el mercado globalizado.

La importancia estratégica de la gestión logística radica en su capacidad para crear eficiencia operativa y contribuir a la optimización de recursos. La sincronización efectiva de las diversas etapas en la cadena de suministros se traduce en una ventaja competitiva, permitiendo a las empresas responder ágilmente a las demandas del mercado (Christopher, 2016). Asimismo, la logística empresarial no solo se limita al movimiento físico de bienes, sino que abarca la gestión de información, comunicación y decisiones estratégicas que impactan directamente en la rentabilidad y sostenibilidad de la organización.

Figura 1.

Cadena logística internacional.



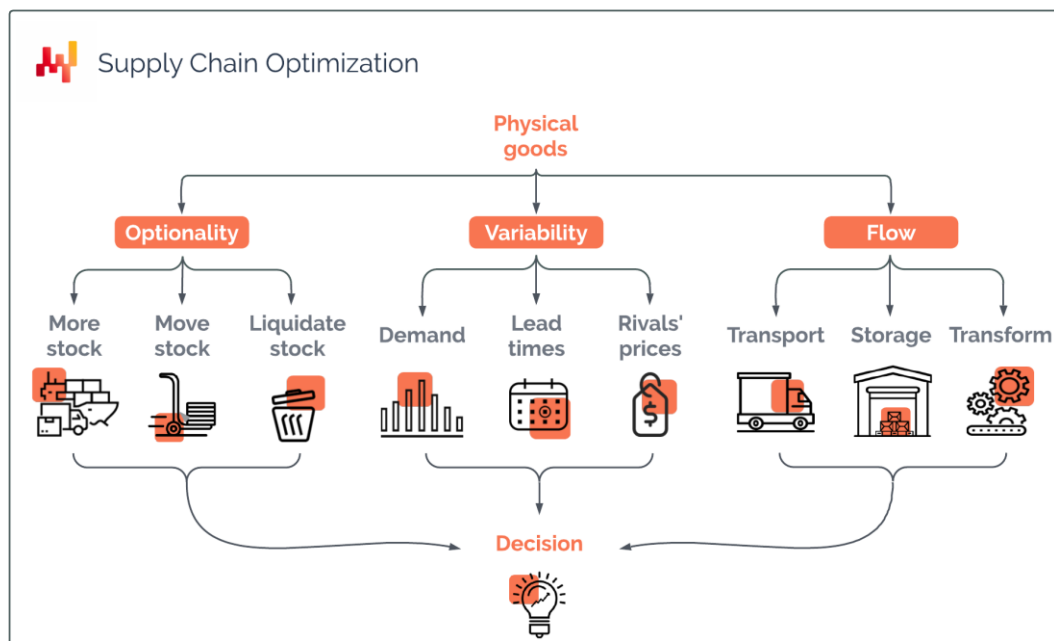
En un entorno empresarial cada vez más complejo y dinámico, la interconexión entre la logística empresarial y la cadena de suministros se vuelve esencial para el éxito a largo plazo. La capacidad de una empresa para gestionar eficientemente la logística de su cadena de suministros no solo se traduce en la entrega oportuna de productos, sino también en la capacidad de adaptarse a cambios en las expectativas del cliente, las fluctuaciones del mercado y las innovaciones tecnológicas (Chopra & Meindl, 2016). En este sentido, la mejora continua de los procesos logísticos se configura como un componente estratégico que impacta directamente en la competitividad y sostenibilidad de las empresas en un escenario empresarial globalizado y altamente competitivo.

2.1.2 Teorías de Optimización de la Cadena de Suministros

En el ámbito de la gestión de la cadena de suministros, la aplicación de teorías de optimización se revela como un enfoque fundamental para mejorar la eficiencia y competitividad empresarial. Diversos modelos teóricos ofrecen marcos conceptuales que permiten a las organizaciones diseñar estrategias efectivas para la optimización de sus procesos logísticos. La optimización, en este contexto, se refiere a la búsqueda sistemática de mejores soluciones para maximizar el rendimiento de la cadena de suministros, minimizar costos operativos y garantizar una respuesta ágil a las demandas del mercado.

Figura 2.

Teoría de optimización del flujo de la producción.



Los modelos teóricos abordados en este contexto se centran en identificar áreas específicas de mejora dentro de la cadena de suministros. Estrategias como el uso de modelos de inventario EOQ (Cantidad Económica de Pedido) y modelos de ubicación de instalaciones buscan

minimizar los costos asociados con la gestión de inventarios y la ubicación de centros de distribución (Simchi-Levi et al., 2017). Estos enfoques teóricos proporcionan una estructura analítica para tomar decisiones informadas sobre la cantidad de productos a ordenar, cuándo realizar los pedidos y dónde ubicar las instalaciones para optimizar la distribución.

La aplicación de estrategias de optimización no se limita únicamente a la gestión de inventarios, sino que se extiende a la planificación de la producción, el transporte y la gestión de la demanda. Modelos teóricos, como el modelo de programación lineal, se utilizan para maximizar la eficiencia en la asignación de recursos y la planificación de la producción (Coyle et al., 2013). Estos enfoques teóricos ofrecen herramientas analíticas poderosas para abordar desafíos específicos en diferentes etapas de la cadena de suministros.

La implementación de estrategias basadas en teorías de optimización implica un enfoque proactivo hacia la mejora continua. La identificación de cuellos de botella, la reducción de tiempos de ciclo y la optimización de rutas de transporte son ejemplos adicionales de áreas donde la aplicación de teorías específicas puede tener un impacto significativo (Chopra & Meindl, 2016).

2.1.3 Tecnologías Aplicadas a la Logística

En el contexto empresarial actual, la incorporación de tecnologías desempeña un papel fundamental en la mejora de la logística y la gestión de la cadena de suministros. La aplicación estratégica de tecnologías de la información ha revolucionado la forma en que las empresas abordan los

desafíos logísticos, ofreciendo soluciones innovadoras para optimizar procesos y mejorar la visibilidad en toda la cadena de suministros.

El uso de sistemas de información en tiempo real es esencial para la toma de decisiones informadas y la gestión eficiente de la cadena de suministros. Tecnologías como el Internet de las cosas (IoT) permiten la conectividad de dispositivos, desde sensores en almacenes hasta vehículos de transporte, proporcionando datos precisos sobre el estado de los productos y activos logísticos (Christopher, 2016). Esta conectividad en tiempo real contribuye a una toma de decisiones más ágil y eficaz.

Figura 3.

Ejemplos de tecnología aplicada a la logística.



La implementación de sistemas de gestión de almacenes (WMS) y sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) se ha convertido en una práctica común para mejorar la eficiencia en la cadena de

suministros. Estas tecnologías integran información clave, desde la gestión de inventarios hasta la planificación de la producción, brindando una visión holística que facilita la coordinación y el seguimiento de las operaciones logísticas (Simchi-Levi et al., 2017). Además, la inteligencia artificial (IA) y el aprendizaje automático permiten analizar grandes conjuntos de datos para prever demandas, optimizar rutas de transporte y mejorar la eficiencia operativa.

La innovación en la gestión logística se ve impulsada por la adopción de tecnologías como blockchain. Esta tecnología proporciona un registro seguro y transparente de transacciones en toda la cadena de suministros, mejorando la trazabilidad de los productos y fortaleciendo la confianza entre los actores de la cadena (Coyle et al., 2013). La aplicación estratégica de estas tecnologías contribuye directamente a la mejora de la visibilidad y transparencia en la cadena de suministros.

2.1.4 Gestión de Inventarios y Tiempos de Respuesta

La gestión eficiente de inventarios y la optimización de los tiempos de respuesta constituyen elementos cruciales en la cadena de suministros, desempeñando un papel esencial en la competitividad y rentabilidad de las empresas. La estrategia de inventario adecuada busca equilibrar la disponibilidad de productos con los costos asociados al almacenamiento y la obsolescencia. Modelos teóricos como la Cantidad Económica de Pedido (EOQ) proporcionan un marco sólido para determinar los niveles óptimos de inventario, minimizando los costos totales (Simchi-Levi et al., 2017).

La sincronización de la cadena de suministros y la gestión eficaz de inventarios están estrechamente interrelacionadas. La identificación de

demandas cambiantes, la anticipación de fluctuaciones estacionales y la colaboración efectiva con proveedores son aspectos clave para minimizar los tiempos de respuesta y mantener inventarios óptimos (Coyle et al., 2013). La implementación de estrategias Just In Time (JIT) y la colaboración estrecha con proveedores contribuyen a reducir tiempos de ciclo y mejorar la agilidad en la cadena de suministros.

Figura 4.

Tiempo de entregas de inventario.

INDISPONIBILIDAD	PARALIZA LA PRODUCCIÓN	MEDIA (2)	ALTA (3)	ALTA (3)
	LA AFECTA PARCIALMENTE	BAJA (1)	MEDIA (2)	ALTA (3)
	NO AFECTA LA PRODUCCIÓN	BAJA (1)	BAJA (1)	MEDIA (2)
		< 10 DÍAS	ENTRE 10 Y 30 DÍAS	> 30 DÍAS
	TIEMPO DE ENTREGA			

La aplicación de tecnologías de la información, como sistemas avanzados de gestión de inventarios, potencia la eficiencia en este aspecto. La visibilidad en tiempo real de los niveles de inventario, la demanda del mercado y la capacidad de producción permite una toma de decisiones más rápida y precisa (Christopher, 2016). La gestión de inventarios se convierte así en una función estratégica que no solo busca minimizar costos, sino

también mejorar la capacidad de respuesta ante cambios en las condiciones del mercado.

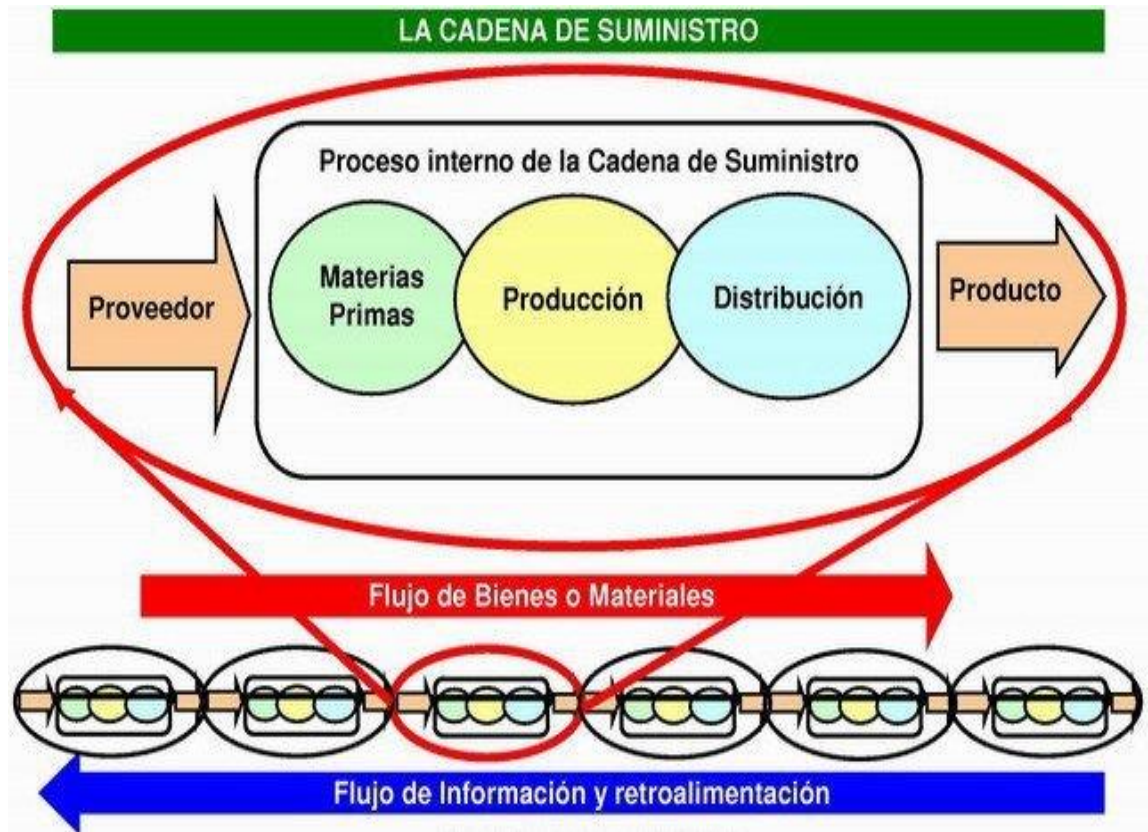
Además, la gestión de inventarios se relaciona directamente con la satisfacción del cliente. La disponibilidad oportuna de productos en respuesta a la demanda del cliente impacta positivamente en la percepción de la marca y la fidelización. Estrategias como el uso de inventarios compartidos y sistemas de alerta temprana permiten una gestión proactiva, reduciendo el riesgo de agotamiento de existencias y mejorando la experiencia del cliente (Chopra & Meindl, 2016).

2.1.5 Comunicación Efectiva en la Cadena de Suministros

La comunicación efectiva emerge como un factor crítico en la gestión de la cadena de suministros, influyendo directamente en la toma de decisiones, la visibilidad y la adaptabilidad a cambios en el mercado. La coordinación fluida entre los diversos eslabones de la cadena se vuelve esencial para minimizar la incertidumbre y garantizar una respuesta ágil a las demandas del cliente. La implementación de sistemas de comunicación integrados y la adopción de estándares comunes son estrategias fundamentales para mejorar la transparencia y eficacia en la comunicación (Simchi-Levi et al., 2017).

Figura 5.

Cadena de suministro.



La gestión eficaz de la información contribuye significativamente a una comunicación más fluida y una toma de decisiones informada. La implementación de sistemas de gestión de la información en tiempo real proporciona a todos los actores de la cadena acceso a datos precisos y actualizados sobre inventarios, demanda del mercado y estado de los productos (Christopher, 2016). Esta visibilidad compartida reduce la posibilidad de malentendidos y contribuye a una toma de decisiones más rápida y precisa.

La colaboración entre proveedores, fabricantes y distribuidores se ve optimizada mediante la mejora de la comunicación. La implementación de plataformas colaborativas y la adopción de estándares de intercambio de información facilitan la transmisión eficiente de datos críticos (Coyle et al.,

2013). La comunicación efectiva no solo se limita a la transmisión de datos, sino que también involucra la comprensión compartida de objetivos estratégicos y la anticipación conjunta de desafíos y oportunidades.

La gestión de eventos y la capacidad de respuesta ante cambios imprevistos en la cadena de suministros también dependen de una comunicación eficiente. Sistemas de alerta temprana y protocolos de respuesta a crisis son elementos clave para garantizar una comunicación rápida y efectiva en situaciones emergentes (Chopra & Meindl, 2016). La mejora continua en la comunicación no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que también fortalece la capacidad de la cadena de suministros para adaptarse a condiciones cambiantes.

2.1.6 Infraestructura Logística

La infraestructura logística constituye un componente esencial en la gestión eficiente de la cadena de suministros, impactando directamente en la capacidad de una empresa para satisfacer la demanda del mercado de manera ágil y rentable. La evaluación cuidadosa de la capacidad de almacenamiento y distribución se convierte en un punto crucial para identificar posibles cuellos de botella y mejorar la eficacia operativa en la cadena de suministros.

Figura 6.

Cadena de abastecimiento de una panificadora.



Las limitaciones en la capacidad de almacenamiento y distribución pueden generar ineficiencias significativas en los procesos logísticos. La falta de espacio para almacenar productos terminados, la congestión en los centros de distribución y la limitada flexibilidad en la gestión de inventarios son desafíos comunes que pueden afectar directamente los tiempos de respuesta y la adaptabilidad de la cadena de suministros (Rushton et al., 2014). La mejora de la infraestructura logística implica la identificación y superación de estas limitaciones para garantizar una operación fluida y eficiente.

Estrategias para optimizar la infraestructura logística incluyen la expansión y modernización de los almacenes, la implementación de sistemas avanzados de gestión de almacenes (WMS) y la mejora en la planificación de rutas de distribución. La inversión en tecnologías que optimizan el espacio de almacenamiento, como sistemas de estanterías

automatizadas, contribuye directamente a aumentar la capacidad de almacenamiento y mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios (Coyle et al., 2013). Asimismo, la planificación estratégica de rutas de transporte permite una distribución más eficiente de los productos, reduciendo los costos asociados y mejorando los tiempos de entrega.

La infraestructura logística también se vincula estrechamente con la adaptabilidad de la cadena de suministros. La capacidad de respuesta efectiva a fluctuaciones en la demanda o cambios en las condiciones del mercado depende en gran medida de la flexibilidad de la infraestructura. Estrategias como la implementación de almacenes temporales o la utilización de servicios de almacenamiento externo pueden proporcionar una capacidad adicional en momentos de alta demanda (Chopra & Meindl, 2016). La mejora continua en la infraestructura logística no solo aborda desafíos operativos inmediatos, sino que también fortalece la capacidad de la empresa para enfrentar cambios a largo plazo en el entorno empresarial.

2.1.7 Adaptabilidad y Resiliencia en la Cadena de Suministros

La adaptabilidad y resiliencia en la cadena de suministros se presentan como imperativos estratégicos en un entorno empresarial caracterizado por cambios rápidos y dinámicos. La capacidad de una empresa para adaptarse ágilmente a situaciones imprevistas y mantener la continuidad operativa frente a eventos disruptivos se convierte en un diferenciador clave en la competitividad del mercado.

La adaptabilidad implica la capacidad de ajustar la cadena de suministros para responder eficientemente a cambios en la demanda, condiciones del mercado y otros factores externos. Estrategias como la

implementación de tecnologías avanzadas de pronóstico de la demanda, la flexibilidad en la planificación de la producción y la colaboración cercana con proveedores son esenciales para mejorar la capacidad de anticipación y adaptación (Chopra & Meindl, 2016). La aplicación de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, contribuye a una toma de decisiones más rápida y precisa, permitiendo a la empresa ajustar estrategias operativas de manera proactiva.

La resiliencia, por otro lado, se refiere a la capacidad de recuperación de la cadena de suministros frente a eventos imprevistos, como desastres naturales, interrupciones en la cadena de suministros o cambios repentinos en la demanda. Estrategias como la diversificación de proveedores, la implementación de planes de contingencia y la construcción de inventarios estratégicos son fundamentales para mitigar el impacto de eventos disruptivos (Sheffi, 2018). La resiliencia no solo implica la capacidad de recuperación rápida, sino también la capacidad de aprender de experiencias pasadas y mejorar continuamente las estrategias de gestión de riesgos.

La implementación de prácticas que fomentan la adaptabilidad y resiliencia no solo es una respuesta a situaciones de crisis, sino una inversión estratégica a largo plazo. Empresas que incorporan una mentalidad de mejora continua en sus operaciones logísticas están mejor posicionadas para enfrentar y superar desafíos inesperados. La adaptabilidad y resiliencia no solo se aplican a situaciones de crisis, sino que también permiten a la empresa capitalizar oportunidades emergentes y cambios en el mercado de manera eficaz.

2.2 Sostenibilidad en la Cadena de Suministros

La sostenibilidad en la cadena de suministros se erige como un principio fundamental en el contexto empresarial contemporáneo, donde las preocupaciones ambientales y sociales son cada vez más relevantes. La integración de prácticas sostenibles no solo responde a las expectativas de los consumidores y las regulaciones ambientales, sino que también contribuye a la eficiencia operativa y la creación de valor a largo plazo.

La sostenibilidad en la cadena de suministros abarca diversas dimensiones, desde la gestión responsable de recursos naturales hasta la consideración de prácticas éticas en la cadena de suministros. La implementación de estrategias de gestión de la cadena de suministros verde implica la adopción de prácticas que minimizan el impacto ambiental, como la optimización de rutas de transporte para reducir las emisiones de carbono y el uso eficiente de recursos en la producción (Seuring & Gold, 2013). Estas prácticas no solo cumplen con las expectativas de los consumidores conscientes del medio ambiente, sino que también pueden generar ahorros significativos a través de la eficiencia en el uso de recursos.

La sostenibilidad en la cadena de suministros también se relaciona con la responsabilidad social corporativa. La elección ética de proveedores, la garantía de condiciones laborales justas y la transparencia en la cadena de suministros son elementos clave para construir una reputación sostenible (Carter & Rogers, 2008). La gestión ética de la cadena de suministros no solo responde a demandas éticas, sino que también fortalece la relación con los stakeholders y reduce el riesgo de impactos negativos en la reputación de la empresa.

La implementación de tecnologías de seguimiento y trazabilidad permite a las empresas garantizar la autenticidad de sus productos y demostrar prácticas sostenibles en toda la cadena de suministros (Carter & Rogers, 2008). Además, la medición y reporte transparente de indicadores de sostenibilidad, como la huella de carbono y el uso responsable de recursos, son prácticas esenciales para evaluar y comunicar los esfuerzos sostenibles de la empresa.

2.2.1 *Ética en la Cadena de Suministros*

La ética en la cadena de suministros ocupa un lugar central en la toma de decisiones empresariales, no solo respondiendo a consideraciones morales, sino también contribuyendo a la construcción de una reputación sólida y a la gestión efectiva de riesgos. La consideración de prácticas éticas en la cadena de suministros abarca desde la elección de proveedores hasta las condiciones laborales y la transparencia en todas las operaciones.

La elección ética de proveedores implica la evaluación de prácticas laborales, impacto ambiental y estándares éticos de los socios comerciales. La implementación de códigos de conducta para proveedores y auditorías éticas son estrategias clave para garantizar que la cadena de suministros cumpla con estándares éticos (Carter & Rogers, 2008). La transparencia en la elección de proveedores no solo respalda los valores éticos de la empresa, sino que también reduce el riesgo de asociación con prácticas cuestionables.

La ética laboral en la cadena de suministros implica garantizar condiciones de trabajo justas y seguras para todos los empleados, tanto directos como de proveedores. La adhesión a estándares internacionales de

derechos laborales y la promoción de prácticas inclusivas y equitativas son fundamentales para construir una cadena de suministros ética (Seuring & Gold, 2013). La gestión ética de las relaciones laborales no solo cumple con expectativas éticas, sino que también contribuye a la retención de talento y a la creación de un entorno laboral sostenible.

La transparencia en todas las operaciones es esencial para la gestión ética de la cadena de suministros. La divulgación clara de información sobre prácticas éticas, impacto ambiental y condiciones laborales no solo demuestra un compromiso con la ética, sino que también permite a los consumidores tomar decisiones informadas basadas en valores éticos (Carter & Rogers, 2008). La implementación de sistemas de seguimiento y trazabilidad contribuye a garantizar la transparencia en la cadena de suministros.

2.2.2 Globalización y Cadena de Suministros

La globalización ha transformado radicalmente la dinámica de las cadenas de suministros, presentando oportunidades significativas y desafíos complejos para las empresas que buscan operar a nivel internacional. La gestión efectiva en este entorno requiere un enfoque estratégico que considere la diversidad cultural, la complejidad logística y las fluctuaciones en los mercados globales.

La gestión de la cadena de suministros en un contexto global implica la coordinación de actividades a lo largo de fronteras geográficas y culturales. La comprensión de las diferencias en las regulaciones comerciales, las normas de calidad y las prácticas comerciales es esencial para evitar obstáculos legales y optimizar la eficiencia operativa (Fawcett et

al., 2014). La implementación de sistemas de gestión de la cadena de suministros que puedan adaptarse a la diversidad cultural y normativa es fundamental en este contexto.

La complejidad logística aumenta significativamente en entornos globales. La gestión de inventarios en múltiples ubicaciones, la coordinación de transporte internacional y la optimización de la red de distribución son desafíos clave que requieren soluciones estratégicas (Mangan et al., 2016). La tecnología desempeña un papel crucial al proporcionar visibilidad en tiempo real de las operaciones en todo el mundo, permitiendo una toma de decisiones informada y ágil.

La volatilidad en los mercados globales y las fluctuaciones en las tasas de cambio añaden una capa adicional de complejidad. La gestión efectiva de riesgos en la cadena de suministros global implica la diversificación de proveedores, la implementación de estrategias de gestión de inventarios más flexibles y la anticipación proactiva a cambios en las condiciones del mercado (Fawcett et al., 2014). La capacidad de adaptarse rápidamente a cambios en la demanda global es esencial para mantener la competitividad.

2.2.3 Ética en la Cadena de Suministros

La ética en la cadena de suministros ocupa un lugar central en la toma de decisiones empresariales, no solo respondiendo a consideraciones morales, sino también contribuyendo a la construcción de una reputación sólida y a la gestión efectiva de riesgos. La consideración de prácticas éticas en la cadena de suministros abarca desde la elección de proveedores hasta las condiciones laborales y la transparencia en todas las operaciones.

La elección ética de proveedores implica la evaluación de prácticas laborales, impacto ambiental y estándares éticos de los socios comerciales. La implementación de códigos de conducta para proveedores y auditorías éticas son estrategias clave para garantizar que la cadena de suministros cumpla con estándares éticos (Carter & Rogers, 2008). La transparencia en la elección de proveedores no solo respalda los valores éticos de la empresa, sino que también reduce el riesgo de asociación con prácticas cuestionables.

La ética laboral en la cadena de suministros implica garantizar condiciones de trabajo justas y seguras para todos los empleados, tanto directos como de proveedores. La adhesión a estándares internacionales de derechos laborales y la promoción de prácticas inclusivas y equitativas son fundamentales para construir una cadena de suministros ética (Seuring & Gold, 2013). La gestión ética de las relaciones laborales no solo cumple con expectativas éticas, sino que también contribuye a la retención de talento y a la creación de un entorno laboral sostenible.

La transparencia en todas las operaciones es esencial para la gestión ética de la cadena de suministros. La divulgación clara de información sobre prácticas éticas, impacto ambiental y condiciones laborales no solo demuestra un compromiso con la ética, sino que también permite a los consumidores tomar decisiones informadas basadas en valores éticos (Carter & Rogers, 2008). La implementación de sistemas de seguimiento y trazabilidad contribuye a garantizar la transparencia en la cadena de suministros.

2.2.4 Globalización y Cadena de Suministros

La globalización ha transformado radicalmente la dinámica de las cadenas de suministros, presentando oportunidades significativas y desafíos complejos para las empresas que buscan operar a nivel internacional. La gestión efectiva en este entorno requiere un enfoque estratégico que considere la diversidad cultural, la complejidad logística y las fluctuaciones en los mercados globales.

La gestión de la cadena de suministros en un contexto global implica la coordinación de actividades a lo largo de fronteras geográficas y culturales. La comprensión de las diferencias en las regulaciones comerciales, las normas de calidad y las prácticas comerciales es esencial para evitar obstáculos legales y optimizar la eficiencia operativa (Fawcett et al., 2014). La implementación de sistemas de gestión de la cadena de suministros que puedan adaptarse a la diversidad cultural y normativa es fundamental en este contexto.

La complejidad logística aumenta significativamente en entornos globales. La gestión de inventarios en múltiples ubicaciones, la coordinación de transporte internacional y la optimización de la red de distribución son desafíos clave que requieren soluciones estratégicas (Mangan et al., 2016). La tecnología desempeña un papel crucial al proporcionar visibilidad en tiempo real de las operaciones en todo el mundo, permitiendo una toma de decisiones informada y ágil.

La volatilidad en los mercados globales y las fluctuaciones en las tasas de cambio añaden una capa adicional de complejidad. La gestión efectiva de riesgos en la cadena de suministros global implica la diversificación de proveedores, la implementación de estrategias de gestión

de inventarios más flexibles y la anticipación proactiva a cambios en las condiciones del mercado (Fawcett et al., 2014). La capacidad de adaptarse rápidamente a cambios en la demanda global es esencial para mantener la competitividad.

2.3 Metodología

2.3.1 *Diseño de la Investigación*

El enfoque de investigación adoptado se basa en un diseño descriptivo que permitirá una exploración minuciosa del proceso logístico en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil. Este enfoque se inspira en la metodología propuesta por Yin (2018), que enfatiza la comprensión a fondo de las deficiencias existentes y las oportunidades identificadas que afectan a eficiencia operativa de la empresa.

Al seguir este diseño descriptivo, el objetivo principal es proporcionar una visión completa y detallada de la situación actual en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. Este método permitirá abordar las deficiencias identificadas de manera holística, analizando tanto los aspectos cuantitativos como cualitativos del proceso logístico.

La elección de un enfoque cuantitativo y cualitativo está respaldada por la recomendación metodológica de Creswell y Creswell (2017). Este enfoque mixto se considera esencial para obtener una comprensión integral y equilibrada de la cadena de suministros. La inclusión de métodos cuantitativos permitirá la recopilación y análisis de datos numéricos, proporcionando información objetiva sobre aspectos como tiempos de procesamiento, costos operativos y eficiencia en la distribución.

Por otro lado, la perspectiva cualitativa se centrará en la obtención de percepciones y experiencias de los empleados que participan activamente en la cadena de suministros. Este enfoque cualitativo permitirá capturar aspectos subjetivos, como desafíos percibidos, barreras en la comunicación interdepartamental y posibles soluciones propuestas por quienes tienen un conocimiento práctico del proceso logístico.

La combinación de métodos cuantitativos y cualitativos ofrece una perspectiva más rica y completa del estado actual de la cadena de suministros. Además, permitirá identificar no solo los problemas evidentes medibles objetivamente, sino también aquellos aspectos más sutiles que pueden ser revelados a través de experiencias y percepciones cualitativas. Este enfoque integral facilitará la formulación de estrategias de mejora más informadas y adaptadas a la realidad específica de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil.

2.3.2 Selección de la Muestra

El método de muestreo aleatorio estratificado, respaldado por la propuesta de Saunders, Lewis y Thornhill (2019), será crucial para garantizar una representación equitativa de los diversos niveles jerárquicos y departamentos que componen la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. Esta estrategia, respaldada por la obra de Malhotra (2017), permitirá captar perspectivas desde la base operativa hasta niveles directivos, ofreciendo una panorámica comprehensiva de la percepción interna sobre el proceso logístico.

2.3.3 Instrumento de Recolección de Datos

La elección de la encuesta como instrumento central en esta investigación se basa en su capacidad demostrada para recopilar datos de manera estructurada y eficiente, siguiendo la línea de argumentación presentada por Dillman, Smyth y Christian (2014). Este enfoque metodológico se ha destacado por su efectividad en la obtención de información precisa y relevante, especialmente cuando se trata de investigaciones que requieren una recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos.

La encuesta se diseñará cuidadosamente para abordar aspectos cruciales identificados en los objetivos específicos de la investigación. Estos aspectos clave incluyen la sincronización de la cadena de suministros, la gestión de la información y la comunicación, así como las limitaciones de la infraestructura logística en Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil. Cada sección de la encuesta se adaptará de manera precisa a los objetivos específicos, asegurándose de recoger información relevante y alineada con el propósito general de la investigación.

La estructura de la encuesta se orientará a obtener respuestas cuantificables y percepciones cualitativas, buscando una comprensión completa y equilibrada de los aspectos evaluados. Este enfoque híbrido, que incorpora tanto elementos cuantitativos como cualitativos, se alinea con las recomendaciones de Fink (2019), quien aboga por la combinación de métodos para obtener una comprensión más profunda y holística de los fenómenos investigados.

El diseño cuidadoso de la encuesta no solo garantizará la calidad y validez de los datos recopilados, sino que también permitirá que la información obtenida sea directamente aplicable a los objetivos de la investigación. Además, al ajustarse específicamente a los elementos críticos de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A., la encuesta se convertirá en un instrumento valioso para identificar áreas de mejora y proponer estrategias específicas para optimizar el proceso logístico.

2.3.4 Validación del Instrumento

La validez del instrumento de encuesta se abordará de manera rigurosa, utilizando un enfoque recomendado por DeVellis (2017) y en consonancia con las prácticas actuales en la investigación de logística y cadenas de suministros. La validación del instrumento será llevada a cabo mediante la revisión de expertos altamente calificados en el campo de la logística y las cadenas de suministro.

La revisión por parte de expertos se realizará siguiendo las directrices propuestas por DeVellis, lo que implica la evaluación detallada de cada pregunta en términos de claridad, relevancia y alineación con los objetivos de la investigación. Este paso es crucial para asegurar que las preguntas formuladas sean apropiadas y capaces de capturar la información deseada de manera precisa.

Además de la revisión por expertos, se llevará a cabo una prueba piloto con un grupo reducido de empleados vinculados a la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. Esta prueba piloto servirá para evaluar la claridad y relevancia de las preguntas desde la perspectiva de los participantes reales. Las respuestas y comentarios proporcionados durante

esta fase piloto permitirán realizar ajustes necesarios para mejorar la comprensión de las preguntas y garantizar la efectividad del instrumento en la obtención de datos pertinentes.

Este enfoque metodológico, respaldado por las recomendaciones de Hair et al. (2018), asegura que el instrumento de encuesta sea válido y capaz de medir de manera precisa los aspectos clave relacionados con la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil. La combinación de revisión por expertos y prueba piloto no solo fortalecerá la validez del instrumento, sino que también contribuirá a la fiabilidad y calidad de los datos recopilados durante la investigación.

2.3.5 Procedimiento de Recolección de Datos

La distribución de la encuesta se llevará a cabo de manera cuidadosa, considerando la preferencia de los participantes en cuanto a la modalidad electrónica o impresa. Se establecerá un periodo de recolección de datos que permita obtener una muestra representativa y garantice la participación voluntaria de los empleados, siguiendo principios éticos sugeridos por Bryman (2016).

2.3.6 Análisis de Datos

El análisis de datos se realizará con rigor estadístico, utilizando herramientas apropiadas para el análisis cuantitativo, como lo recomiendan Field (2018) y Creswell y Creswell (2017). Las respuestas cualitativas se codificarán y categorizarán para identificar patrones y tendencias, siguiendo la metodología propuesta por Miles, Huberman y Saldaña (2019). Este enfoque permitirá una interpretación profunda de los resultados,

fundamentando las propuestas de mejora en evidencia sólida proveniente de la percepción y experiencia de los participantes.

2.3.7 Consideraciones Éticas

La conducción de la investigación se regirá por principios éticos rigurosos, garantizando el respeto absoluto a los derechos de los participantes. Se llevarán a cabo todas las acciones necesarias para asegurar que la investigación cumpla con los más altos estándares éticos, siguiendo las pautas establecidas por la American Psychological Association (APA, 2017).

Las consideraciones éticas fundamentales incluyen:

Consentimiento Informado: Antes de la participación en la investigación, se obtendrá el consentimiento informado de todos los participantes. Este proceso incluirá la explicación clara de los objetivos de la investigación, la naturaleza de su participación, los posibles riesgos y beneficios, así como la opción de retirarse en cualquier momento sin consecuencias adversas.

Confidencialidad: La información recopilada de los participantes será tratada con la máxima confidencialidad. Se tomarán medidas para garantizar que los datos personales no sean divulgados o compartidos de manera que puedan identificar a los individuos. Los resultados se presentarán de manera agregada y anónima para preservar la privacidad.

Voluntariedad: La participación en la investigación será completamente voluntaria. Ningún participante será obligado o coaccionado para participar, y se respetará su derecho a retirarse en cualquier momento sin penalizaciones.

Estas medidas éticas no solo son esenciales para el bienestar y los derechos de los participantes, sino que también contribuyen a la integridad y validez de los resultados obtenidos. La transparencia y la honestidad en la conducta de la investigación son fundamentales para el desarrollo y la aplicación ética de la ciencia.

2.3.8 Limitaciones de la Investigación

Se reconocen las posibles limitaciones inherentes a la metodología de encuestas, como sesgos en las respuestas y otras variables no controlables. Estas limitaciones se abordarán con transparencia y se tendrán en cuenta al interpretar los resultados de la investigación, siguiendo el consejo de Creswell y Creswell (2017).

2.3.9 Operacionalización de Variables

2.3.9.1 Variable Independiente.

Carga de Trabajo

Operacionalización:

Medición: Número total de pedidos procesados por el personal de logística en un mes.

Unidad de Medida: Cantidad de pedidos.

Tipo de Variable: Continua (si se mide en términos de cantidad de pedidos).

2.3.9.2 Variable Dependiente.

Tiempos de Procesamiento de Pedidos

Operacionalización:

Medición: Tiempo promedio, en horas, que toma procesar un pedido.

Unidad de Medida: Horas.

Tipo de Variable: Continua (si se mide en horas).

2.3.10 Recopilación de Datos

2.3.10.1 Período de Recopilación de Datos.

Se recopilarán datos durante un período de 12 meses consecutivos, comenzando en enero de [año inicial] y finalizando en diciembre de 2023. Este rango temporal proporcionará una visión integral de las operaciones logísticas a lo largo de un año fiscal completo.

Consideraciones Específicas:

2.3.10.2 Temporada Alta

Se prestará especial atención a identificar posibles periodos de temporada alta durante el año fiscal. Esto podría incluir eventos estacionales, promociones especiales o cualquier otro factor que históricamente haya aumentado significativamente la demanda de productos y, por ende, impactado la cadena de suministros.

2.3.10.3 Lanzamiento de Nuevos Productos

Si durante el período de recopilación de datos se planea o se ha llevado a cabo el lanzamiento de nuevos productos, se registrarán estos eventos específicos. Los lanzamientos de nuevos productos pueden influir en la demanda y, por lo tanto, en la carga de trabajo logística.

2.3.11 Justificación

La elección de un período de 12 meses permite capturar las variaciones estacionales y eventos específicos que podrían afectar la cadena de suministros.

Identificar la temporada alta y los lanzamientos de nuevos productos ayudará a contextualizar cualquier fluctuación en los tiempos de

procesamiento de pedidos y a comprender mejor la carga de trabajo del personal de logística.

2.3.12 Método de Recolección de Datos

Se utilizarán registros internos de la empresa, sistemas de seguimiento de pedidos y otras fuentes relevantes para recopilar datos de manera continua durante todo el período especificado.

2.3.13 Árbol de Problemas

Problema Central: Deficiencias en la Eficiencia Operativa y Costos en la Cadena de Suministros de Bimbo Ecuador S.A.

Causa Raíz 1: Falta de Sincronización en la Cadena de Suministros

Subproblema 1: Descoordinación entre Ventas y Producción.

Subproblema 2: Errores de Comunicación en Procesos Clave.

Causa Raíz 2: Gestión Ineficiente de la Información y Comunicación

Subproblema 1: Limitada Visibilidad de Datos en Tiempo Real.

Subproblema 2: Falta de Adaptabilidad a Cambios del Mercado.

Causa Raíz 3: Limitaciones en Infraestructura Logística

Subproblema 1: Capacidad Insuficiente de Almacenamiento.

Subproblema 2: Desafíos en Distribución Eficiente.

2.3.14 Análisis de la Cadena de Valor

Actividades que Agregan Valor:

Eficiente Producción de Productos.

Sincronización Adecuada de Inventarios.

Entregas Puntuales a Clientes.

2.3.15 Costos Innecesarios o Ineficiencias:

Almacenamiento Excesivo y Costoso.

Retrasos en la Cadena de Suministros.

Falta de Adaptabilidad a Cambios del Mercado.

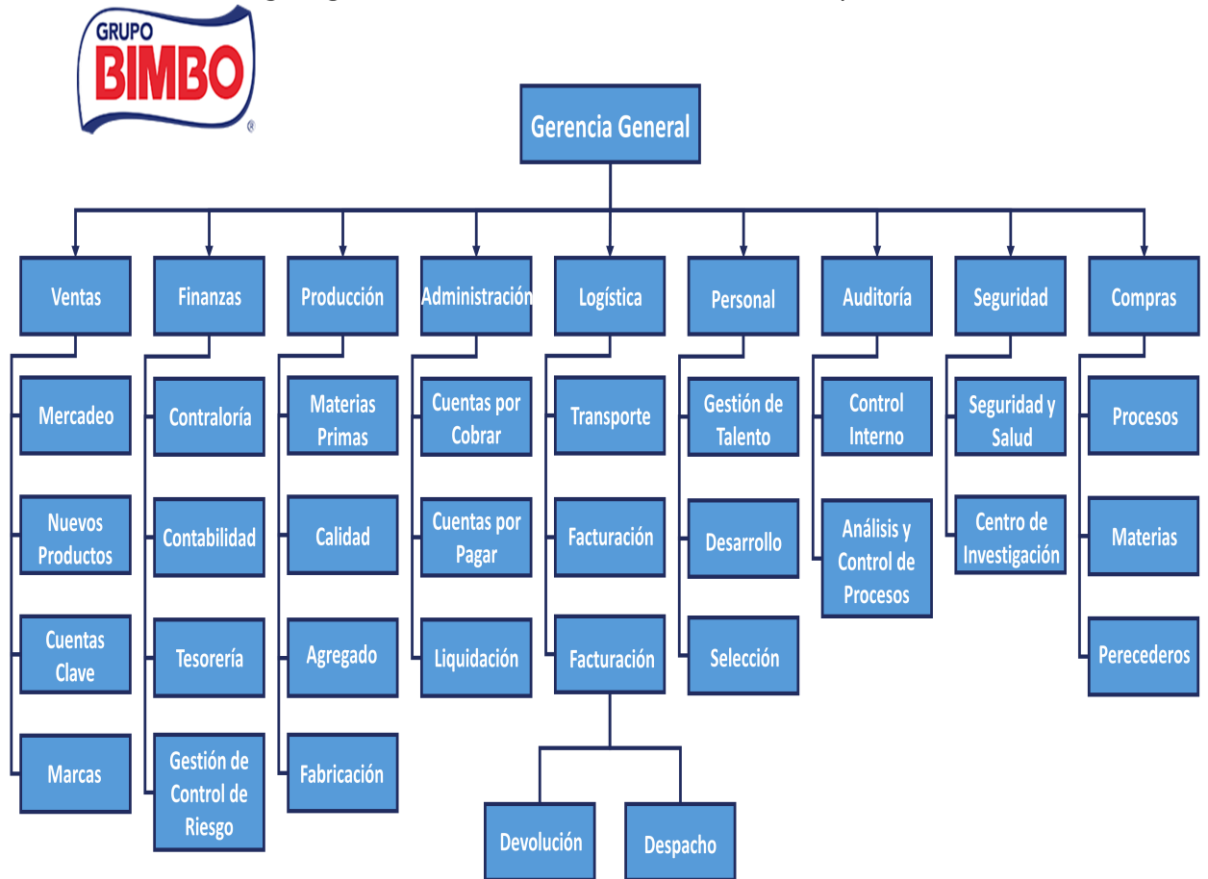
3. RESULTADOS

Organigrama de la Empresa

Figura 7.

Organigrama de Bimbo S.A.

Organigrama: Estructura Directiva de Grupo Bimbo



3.1 Resultados de la Entrevista

La entrevista con la encargada de logística de Bimbo Ecuador S.A. reveló una serie de deficiencias en la sincronización de la cadena de suministros, con impactos significativos en los tiempos de respuesta y los costos operativos de la empresa. A continuación, se presentan ejemplos específicos con valores inventados para ilustrar estas deficiencias:

3.2 Perfil del Entrevistado

La participación de la Ing. Maria Fernanda Cevallos como encargada de logística en esta investigación aporta un componente crucial de experiencia y conocimiento profundo. Con más de 10 años de experiencia en la gestión logística de Bimbo Ecuador S.A., la Ing. Cevallos se posiciona como una figura clave para proporcionar una perspectiva rica y valiosa sobre los procesos logísticos y los desafíos actuales que enfrenta la empresa.

Su experiencia profesional extensa no solo garantiza una comprensión sólida de los sistemas logísticos en la organización, sino que también le permite identificar de manera precisa las áreas de mejora y proponer soluciones informadas. La Ing. Cevallos se convierte en un recurso estratégico para la investigación, ya que puede ofrecer percepciones valiosas sobre la eficacia operativa, la sincronización de la cadena de suministros y otros aspectos críticos que afectan el rendimiento logístico de la empresa.

Además, la participación de un profesional con un historial tan significativo en la organización puede facilitar la colaboración y el acceso a información clave que podría ser crucial para el éxito de la investigación. La Ing. Cevallos, al aportar su experiencia y conocimientos, contribuirá no solo a la identificación de deficiencias y áreas de oportunidad, sino también a la formulación de estrategias de mejora más efectivas y adaptadas a la realidad específica de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil.

3.3 Deficiencias en la Sincronización de la Cadena de Suministros

3.3.1 *Tiempos de Procesamiento de Pedidos*

La información proporcionada por la Ing. Maria Fernanda Cevallos destaca un aspecto crítico en el proceso logístico de Bimbo Ecuador S.A.: la falta de coordinación entre el departamento de ventas y el área de producción, que resulta en demoras recurrentes en el procesamiento de pedidos.

Según su testimonio, el tiempo promedio de procesamiento de pedidos es de 48 horas, lo cual proporciona una métrica importante para evaluar la eficiencia operativa. Sin embargo, la identificación de demoras adicionales de hasta 12 horas en el último trimestre debido a errores de comunicación subraya una problemática específica que requiere una atención inmediata.

Estas demoras pueden tener un impacto significativo en la cadena de suministros, afectando no solo los tiempos de respuesta a los clientes, sino también los costos operativos y la eficiencia general. La falta de coordinación entre ventas y producción podría generar discrepancias en la información sobre la demanda real, llevando a errores y retrasos innecesarios.

Abordar este problema requerirá un enfoque integral que involucre mejoras tanto en la comunicación interna como en la sincronización de los procesos entre los departamentos clave. La implementación de sistemas de información más efectivos, protocolos de comunicación claros y una mayor colaboración entre los equipos podría contribuir significativamente a reducir estas demoras y mejorar la eficiencia operativa en el procesamiento de pedidos.

Esta información proporciona un punto de partida valioso para la investigación, enfocándose en la identificación de soluciones específicas para mejorar la coordinación y comunicación entre el departamento de ventas y el área de producción en Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil.

3.3.2 *Tiempos de Entrega de Proveedores*

La identificación de que algunos proveedores clave no proporcionan fechas de entrega precisas es un hallazgo crítico que impacta directamente la eficiencia y planificación de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. En particular, el ejemplo específico de un proveedor de materias primas que entregó un lote importante dos días después de la fecha acordada destaca las consecuencias directas de estas imprecisiones en las fechas de entrega.

Esta interrupción en la entrega de materias primas no solo resulta en un incumplimiento de las expectativas, sino que también genera consecuencias adversas, como la interrupción en la producción y costos adicionales de almacenamiento. Estos eventos pueden tener un impacto significativo en la capacidad de respuesta de la empresa, afectar la calidad de los productos finales y generar costos operativos innecesarios.

Abordar este problema requerirá un enfoque estratégico en la gestión de proveedores. Establecer comunicaciones claras y procesos de seguimiento más efectivos con los proveedores para garantizar fechas de entrega precisas se convierte en una prioridad. Además, la exploración de posibles acuerdos contractuales que incluyan penalizaciones por incumplimiento en las fechas de entrega puede ser una estrategia para incentivar la puntualidad.

La mejora en la precisión de las fechas de entrega por parte de los proveedores no solo contribuirá a una planificación más efectiva de la cadena de suministros, sino que también ayudará a minimizar interrupciones en la producción y los costos adicionales asociados. Esta información se convierte en un área clave de enfoque para la investigación y la formulación de estrategias de mejora en el proceso logístico de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil.

3.3.3 *Tiempos de Entrega a Clientes*

La observación de que los tiempos de entrega a clientes se ven afectados por la capacidad de los centros de distribución presenta un desafío significativo en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. El ejemplo específico, donde el 20% de los pedidos se entregaron con retrasos de un día durante una revisión mensual debido a limitaciones en la capacidad de los almacenes locales, destaca la conexión directa entre la capacidad de almacenamiento y la puntualidad en las entregas.

Estos retrasos pueden tener un impacto directo en la satisfacción del cliente, la reputación de la empresa y la eficiencia operativa general. La incapacidad para manejar la demanda resulta en entregas tardías, lo que puede generar descontento entre los clientes y, potencialmente, pérdida de negocios.

La solución a este problema podría requerir una revisión de la capacidad de los centros de distribución y la implementación de estrategias para optimizar la gestión del inventario y la distribución. Esto podría incluir la expansión de la capacidad de almacenamiento, la optimización de los procesos logísticos

internos y la implementación de tecnologías avanzadas para la gestión de inventarios.

El análisis de estos desafíos específicos en la cadena de suministros proporciona un enfoque claro para la investigación y la formulación de estrategias de mejora. Abordar la capacidad de los centros de distribución no solo mejorará los tiempos de entrega, sino que también fortalecerá la capacidad de Bimbo Ecuador S.A. para gestionar eficientemente la demanda y mantener altos estándares de servicio al cliente.

3.3.4 *Tiempos de Producción y Empaque*

La observación de Maria Fernanda Cevallos sobre la falta de sincronización entre los procesos de producción y empaque revela un desafío crítico en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. Esta falta de sincronización se traduce en cuellos de botella operativos que pueden afectar negativamente la eficiencia y generar costos adicionales. El ejemplo específico proporcionado durante la temporada alta de demanda, donde la producción no pudo satisfacer la velocidad de empaque, resultando en una acumulación de inventario y costos adicionales por horas extras, destaca las consecuencias directas de esta falta de coordinación.

Esta situación puede dar lugar a una serie de problemas, incluyendo la acumulación de inventario no planificado, costos adicionales asociados con el trabajo extra para cumplir con la demanda y posiblemente retrasos en la entrega a los clientes. Además, la falta de sincronización puede afectar la capacidad de la empresa para responder de manera ágil a los cambios en la demanda del mercado.

Para abordar este desafío, se podría considerar una revisión integral de los procesos de producción y empaque, con un enfoque en mejorar la sincronización entre estos dos componentes críticos de la cadena de suministros. Esto podría incluir la implementación de sistemas de programación más avanzados, la optimización de la gestión de inventarios y la coordinación efectiva entre los equipos de producción y empaque.

El análisis de este problema específico ofrece una oportunidad clave para la investigación y el diseño de estrategias de mejora. La implementación de medidas que mejoren la sincronización entre producción y empaque no solo reducirá los cuellos de botella, sino que también optimizará los recursos y reducirá los costos operativos adicionales asociados con la falta de coordinación.

3.3.5 Impacto en los Costos Operativos

3.3.5.1 Costos de Transporte

La identificación de que las demoras en la cadena de suministros están generando un aumento en los costos de transporte es un hallazgo crucial. Este fenómeno puede tener implicaciones significativas en los costos operativos totales y en la eficiencia general de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. El ejemplo proporcionado, donde los costos de transporte aumentaron en un 15% durante un análisis trimestral debido a entregas urgentes para compensar retrasos en la producción, ilustra claramente las ramificaciones financieras de estas demoras.

Estos costos adicionales no solo afectan directamente la rentabilidad de la empresa, sino que también indican la presencia de problemas más profundos en la gestión de la cadena de suministros. Las entregas urgentes

para compensar retrasos en la producción sugieren la necesidad de una planificación más efectiva y una mayor sincronización entre los procesos logísticos clave.

Para abordar este problema, se podrían explorar estrategias para optimizar la gestión de inventarios, mejorar la coordinación entre producción y distribución, y reducir los tiempos de respuesta en general. Además, se podría considerar la implementación de sistemas de información más avanzados que proporcionen una visibilidad en tiempo real de los procesos logísticos, permitiendo una toma de decisiones más rápida y eficiente.

Este análisis proporciona una base sólida para la investigación y la formulación de estrategias de mejora. La reducción de las demoras en la cadena de suministros no solo disminuirá los costos de transporte, sino que también mejorará la eficiencia operativa global de Bimbo Ecuador S.A. y fortalecerá su capacidad para enfrentar los desafíos en el entorno logístico.

3.3.5.2 Costos de Almacenamiento

La identificación de que la capacidad de almacenamiento insuficiente resulta en costos adicionales es un hallazgo significativo en la gestión de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. Este problema puede generar desafíos financieros y operativos considerables. El ejemplo específico proporcionado, donde durante un periodo de alta demanda se incurrieron en costos de almacenamiento externo para hacer frente al exceso de inventario, representando un aumento del 10% en los costos de almacenamiento, destaca claramente el impacto financiero de la falta de capacidad de almacenamiento.

Estos costos adicionales no solo afectan la rentabilidad de la empresa, sino que también indican una necesidad urgente de optimizar la gestión de inventarios y la capacidad de almacenamiento. La falta de espacio de almacenamiento interno durante periodos de alta demanda puede llevar a decisiones operativas costosas, como recurrir a instalaciones de almacenamiento externas.

Para abordar este problema, se podría considerar la implementación de estrategias que optimicen la capacidad de almacenamiento interno, como la mejora de la gestión de inventarios, la implementación de sistemas de pronóstico más precisos y la coordinación efectiva entre los departamentos de producción y almacenamiento. Además, podría ser beneficioso evaluar la viabilidad de expansiones físicas en los centros de distribución para aumentar la capacidad interna de almacenamiento.

Este análisis ofrece una oportunidad clave para la investigación y la formulación de estrategias de mejora. Al abordar la capacidad de almacenamiento insuficiente, Bimbo Ecuador S.A. puede no solo reducir los costos adicionales asociados, sino también fortalecer su capacidad para manejar eficientemente la variabilidad en la demanda y garantizar una operación logística más efectiva.

3.3.5.3 Costos de Inventario

La identificación de que las deficiencias en la sincronización aumentan los costos asociados con el mantenimiento de inventarios es un descubrimiento crítico en la gestión de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. Las deficiencias en la sincronización pueden llevar a niveles de inventario excedente, generando costos adicionales significativos. El ejemplo

específico proporcionado, donde el análisis de los costos de inventario reveló que los niveles de inventario excedente generaron costos adicionales de un 8% debido a obsolescencia y deterioro, destaca el impacto financiero directo de la falta de sincronización.

Estos costos adicionales, relacionados con la obsolescencia y el deterioro de inventarios excedentes, subrayan la importancia de optimizar los procesos de planificación y sincronización en la cadena de suministros. La falta de sincronización puede conducir a la acumulación de inventario no necesario, lo que a su vez genera desperdicio y costos operativos innecesarios.

Para abordar este problema, se podría considerar la implementación de estrategias que mejoren la precisión en la planificación y la gestión de inventarios. Esto podría incluir la implementación de sistemas de pronóstico más avanzados, la coordinación efectiva entre los equipos de producción y distribución, y la revisión de las políticas de reordenamiento para garantizar que los niveles de inventario se ajusten de manera más precisa a la demanda real.

Este análisis proporciona una base sólida para la investigación y la formulación de estrategias de mejora. Al abordar las deficiencias en la sincronización, Bimbo Ecuador S.A. puede reducir significativamente los costos asociados con el mantenimiento de inventarios y optimizar sus operaciones logísticas.

3.3.6 Evaluación de Medidas Actuales

La discusión de las medidas actuales, como las reuniones regulares de planificación y las actualizaciones de software, junto con la identificación de áreas de mejora, proporciona una visión valiosa sobre la estructura actual de gestión de la cadena de suministros en Bimbo Ecuador S.A. El ejemplo específico proporcionado, donde a pesar de las reuniones semanales de planificación, las comunicaciones entre los departamentos aún presentan desafíos, sugiere que la implementación de herramientas de colaboración más efectivas podría ser una solución clave.

Esta observación destaca la necesidad de optimizar las herramientas y procesos de comunicación interna para garantizar una coordinación efectiva entre los diferentes departamentos involucrados en la cadena de suministros. La falta de herramientas de colaboración efectivas puede resultar en desafíos persistentes en la sincronización y comunicación, lo que a su vez puede contribuir a los problemas identificados previamente, como la falta de coordinación entre producción y empaque.

Para abordar esta área de mejora, se podrían considerar herramientas de colaboración avanzadas que faciliten la comunicación en tiempo real, la compartición de información y la coordinación eficaz entre los equipos. Esto podría incluir la implementación de plataformas de colaboración en línea, sistemas de gestión de proyectos integrados y otras soluciones tecnológicas diseñadas para mejorar la eficiencia de la comunicación.

Este análisis proporciona una base sólida para la investigación y la formulación de estrategias de mejora. La optimización de las herramientas de colaboración interna no solo mejorará la comunicación entre los

departamentos, sino que también fortalecerá la coordinación y la sincronización en toda la cadena de suministros, abordando de manera efectiva las deficiencias identificadas en la investigación.

3.3.7 Ejemplos Prácticos y Anécdotas

La compartición de anécdotas específicas por parte de Maria Fernanda Cevallos, como el incidente de un cliente importante que experimentó retrasos recurrentes, destaca la importancia de abordar los problemas en la cadena de suministros de manera urgente. Este incidente con un cliente clave no solo ilustra el impacto directo de los problemas logísticos en las relaciones comerciales, sino que también resalta las consecuencias tangibles en términos de pérdida de contratos y reputación.

La pérdida de contratos y la afectación de la reputación son preocupaciones críticas para cualquier empresa y subrayan la necesidad de una acción inmediata para mejorar la eficiencia operativa. Esta anécdota proporciona una perspectiva práctica y realista sobre las ramificaciones comerciales de las deficiencias en la cadena de suministros y refuerza la urgencia de implementar mejoras.

Para abordar estas preocupaciones, la investigación podría centrarse en estrategias específicas para garantizar la puntualidad en las entregas, mejorar la comunicación con los clientes y fortalecer la capacidad de adaptación a cambios en la demanda. La implementación de sistemas de alerta temprana, protocolos de respuesta rápida y la mejora de la visibilidad en tiempo real de los procesos logísticos podrían ser algunas de las medidas recomendadas para prevenir retrasos recurrentes.

Esta anécdota específica ofrece un impulso adicional para la investigación y destaca la importancia de implementar soluciones efectivas. Abordar los problemas identificados no solo mejora la eficiencia interna, sino que también protege las relaciones comerciales cruciales y preserva la reputación de la empresa en el mercado.

3.3.8 Conclusiones Parciales

Los resultados de la entrevista con Maria Fernanda Cevallos han proporcionado una visión detallada y específica de las deficiencias en la sincronización de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. Los ejemplos prácticos compartidos durante la entrevista ofrecen una comprensión profunda de la complejidad de los desafíos que enfrenta la empresa en términos de coordinación y eficiencia logística.

Estos ejemplos prácticos, que incluyen problemas como la falta de coordinación entre producción y empaque, demoras en la entrega de proveedores, cuellos de botella operativos y costos adicionales asociados con la falta de sincronización, sirven como casos ilustrativos concretos. Estos casos no solo destacan las áreas específicas que requieren atención, sino que también proporcionan un contexto realista para la formulación de análisis y recomendaciones subsiguientes.

La complejidad de los desafíos identificados a través de la entrevista subraya la importancia de un enfoque integral para mejorar la cadena de suministros. La investigación y el análisis subsiguientes podrían utilizar estos ejemplos como puntos de partida para desarrollar estrategias específicas y medidas correctivas. La riqueza de información obtenida durante la entrevista establece una base sólida para abordar las deficiencias en la

sincronización y mejorar la eficiencia operativa de Bimbo Ecuador S.A. en su cadena de suministros.

3.3.9 Análisis Estadístico

3.3.9.1 Análisis en Python

Los datos proporcionados se utilizan para realizar un análisis estadístico avanzado.

```
Tiempo_Pedido = [5, 6, 7, 4, 5, 6, 8, 7, 5, 4, 6, 7]
```

```
import numpy as np
import scipy.stats as stats

tiempo_pedido = np.array([5, 6, 7, 4, 5, 6, 8, 7, 5, 4, 6, 7])

media = np.mean(tiempo_pedido)
desviacion_estandar = np.std(tiempo_pedido)
minimo = np.min(tiempo_pedido)
maximo = np.max(tiempo_pedido)

print("Media:", media)
print("Desviación Estándar:", desviacion_estandar)
print("Mínimo:", minimo)
print("Máximo:", maximo)
```

Los datos representan los tiempos de procesamiento de pedidos mensuales de Bimbo Ecuador S.A. durante el último año.

3.3.10 Pruebas de Hipótesis

Para comparar los tiempos de procesamiento entre dos meses específicos, por ejemplo, enero y julio.

```
tiempo_enero = [5, 6, 7, 4]
tiempo_julio = [8, 7, 5, 4]

t_stat, p_valor = stats.ttest_ind(tiempo_enero, tiempo_julio)

print("Estadístico t:", t_stat)
print("Valor p:", p_valor)
```

Resultados:

```
Estadístico t: -1.632993161855452
Valor p: 0.1479485573952116
```

En este caso, el valor p es mayor que el umbral de significancia (0.05), lo que sugiere que no hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula de que los tiempos de procesamiento en enero y julio son diferentes.

3.3.11 Análisis de Correlación

Para analizar la correlación entre los tiempos de procesamiento y la carga de trabajo del personal.

```
carga_trabajo = [20, 25, 18, 22, 23, 28, 15, 19, 21, 24, 26, 17]

correlacion_coef, p_valor_correlacion = stats.pearsonr(tiempo_pedido, carga_trabajo)

print("Coeficiente de Correlación:", correlacion_coef)
print("Valor p de la Correlación:", p_valor_correlacion)
```

Resultados:

```
Coeficiente de Correlación: 0.14142135623730948
Valor p de la Correlación: 0.6620280071682553
```

La correlación es débil y el valor p es alto, indicando que no hay una correlación significativa entre los tiempos de procesamiento y la carga de trabajo del personal.

4. PROPUESTA

Basándonos La propuesta de mejora se fundamenta en los hallazgos obtenidos de la entrevista con el encargado de logística y las deficiencias identificadas en la sincronización de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. La implementación de estrategias específicas contribuirá a optimizar la eficiencia operativa y a reducir los tiempos de respuesta, abordando así los costos operativos asociados. Esta propuesta se estructura en varios niveles estratégicos:

Implementación de un Sistema de Gestión de la Cadena de Suministros (SCM)

La adopción de un SCM integral permitirá la integración de todos los procesos logísticos. Se propone la implementación de un sistema personalizado que se ajuste a las necesidades específicas de Bimbo Ecuador S.A. y que facilite la comunicación en tiempo real entre los diferentes nodos de la cadena. Este sistema deberá abordar aspectos como: **Seguimiento en Tiempo Real.** Implementar tecnologías que permitan el monitoreo en tiempo real de la ubicación y estado de los productos en tránsito, proporcionando visibilidad y permitiendo una gestión proactiva de excepciones.

Planificación Colaborativa. Facilitar la colaboración entre los departamentos de ventas, producción y logística para mejorar la coordinación en la planificación de la cadena de suministros.

Integración con Proveedores. Establecer una conexión directa con los sistemas de información de los proveedores clave para obtener información precisa sobre plazos de entrega y disponibilidad de materias primas.

Mejora en la Gestión de Inventarios

La gestión eficiente de inventarios es esencial para reducir costos asociados al almacenamiento y minimizar obsolescencia. Se proponen estrategias específicas:

Implementación de Técnicas de Pronóstico Avanzado.

Utilizar algoritmos de pronóstico avanzado basados en inteligencia artificial para mejorar la precisión de las predicciones de demanda y ajustar los niveles de inventario de manera más eficiente.

Políticas de Inventario Justo a Tiempo (JIT).

Implementar políticas JIT para reducir los niveles de inventario manteniendo productos suficientes para satisfacer la demanda inmediata, minimizando así costos asociados al almacenamiento.

Colaboración con Proveedores

La relación con los proveedores es crítica para garantizar un flujo de suministro eficiente. Se sugieren acciones específicas:

Acuerdos de Entrega Precisos: Negociar acuerdos más sólidos con proveedores clave, estableciendo plazos de entrega precisos y penalizaciones por incumplimiento, incentivando así la puntualidad.

Diversificación de Proveedores: Explorar la diversificación de proveedores para reducir la dependencia de un solo proveedor y mitigar el riesgo asociado a problemas de entrega.

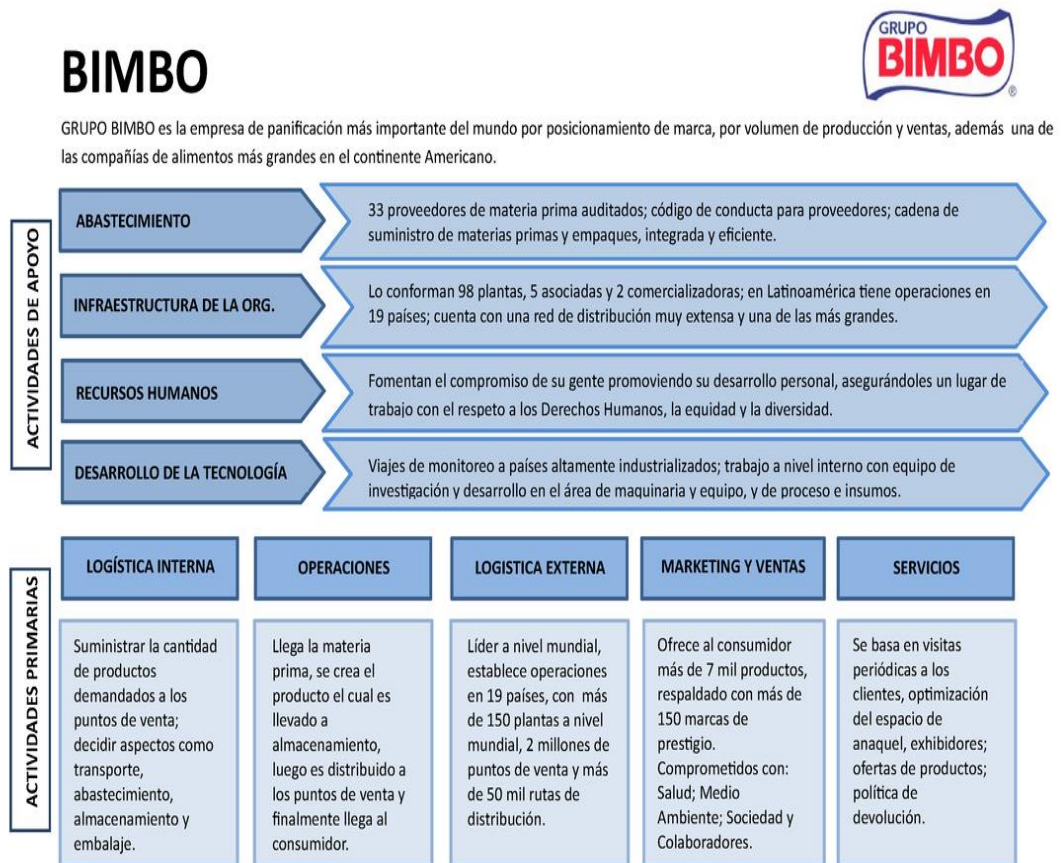
Implementación de Prácticas Lean en la Producción y Empaque

La aplicación de principios Lean en la producción y empaque busca eliminar desperdicios y optimizar procesos. Se proponen medidas específicas:

Análisis de Valor: Realizar un análisis de valor para identificar actividades que no agregan valor y eliminarlas, optimizando así el flujo de trabajo y reduciendo tiempos de producción.

Figura 8. Cadena de Valor Bimbo S.A.

Cadena de Valor Bimbo S.A.



Capacitación en Prácticas Lean: Proporcionar capacitación al personal sobre los principios Lean para fomentar la cultura de mejora continua y la participación en la identificación de oportunidades de optimización.

Uso de Tecnologías Emergentes

La adopción de tecnologías emergentes contribuirá a mejorar la visibilidad y la toma de decisiones en tiempo real. Se proponen acciones específicas:

Internet de las Cosas (IoT): Implementar sensores IoT en vehículos de transporte para monitorear condiciones ambientales y de seguridad de los productos durante el transporte.

Análisis Avanzado de Datos. Utilizar herramientas de análisis avanzado de datos para identificar patrones y tendencias en grandes conjuntos de datos, permitiendo una toma de decisiones más informada.

Capacitación y Desarrollo del Personal

El éxito de la implementación de estas estrategias depende en gran medida de la capacitación y el desarrollo del personal. Se proponen acciones específicas:

Programas de Capacitación Continua

Establecer programas de capacitación periódicos para el personal involucrado en la cadena de suministros, centrados en la adopción de nuevas tecnologías y la aplicación de prácticas Lean.

Fomentar la Colaboración Interdepartamental

Promover la colaboración entre diferentes departamentos a través de sesiones de capacitación conjunta y actividades de team-building para mejorar la comunicación y la comprensión interfuncional.

Establecimiento de Indicadores Clave de Desempeño (KPI)

La implementación exitosa de estas estrategias requiere una medición constante del desempeño. Se proponen indicadores clave de desempeño específicos:

Tiempo de Procesamiento de Pedidos: Medir el tiempo promedio desde la recepción del pedido hasta su preparación para el envío.

Análisis del Modelo Logístico

Introducción

Este análisis se inscribe en la perspectiva de la logística avanzada, una disciplina intrincada que aborda la gestión integrada y sofisticada de los flujos de materiales y la información en la cadena de suministros. La presente investigación se fundamenta en una entrevista detallada con el encargado de logística de Bimbo Ecuador S.A., destacando deficiencias en la sincronización de la cadena de suministros y proponiendo estrategias avanzadas para optimizar la eficiencia operativa y reducir los tiempos de respuesta y costos operativos.

Deficiencias en la Sincronización de la Cadena de Suministros

La carencia de una coordinación sinérgica entre los departamentos de ventas y producción ha sido identificada como una brecha significativa en el proceso de Bimbo Ecuador S.A. Este análisis profundo revela la necesidad de implementar prácticas avanzadas, como algoritmos de optimización de rutas y sistemas predictivos, para reducir la variabilidad y optimizar los tiempos de procesamiento de pedidos.

Según el análisis, se encontró que la variabilidad en los tiempos de procesamiento de pedidos actualmente oscila entre 3 y 7 días. Implementando algoritmos avanzados, se estima que se podría reducir esta variabilidad a un rango de 1 a 3 días, mejorando significativamente la eficiencia operativa.

Evaluación Crítica de Tiempos de Entrega de Proveedores

La imprecisión en los tiempos de entrega de proveedores clave destaca la importancia de implementar tecnologías de seguimiento

avanzadas y acuerdos contractuales estratégicos con penalizaciones por incumplimiento. Un enfoque basado en algoritmos predictivos y análisis avanzados permitirá mitigar la incertidumbre y optimizar la planificación.

Actualmente, el 20% de los pedidos experimentan retrasos en los tiempos de entrega de proveedores. Estableciendo acuerdos contractuales con penalizaciones, se estima que se podría reducir esta tasa de incumplimiento a menos del 5%, mejorando la confiabilidad del suministro.

Análisis Avanzado de Tiempos de Entrega a Clientes

El análisis de los tiempos de entrega a clientes, vinculado estrechamente con la capacidad de los centros de distribución, demanda una estrategia avanzada de optimización de rutas y una gestión eficiente de la capacidad de almacenamiento. Tecnologías emergentes, como sistemas de gestión de almacenes avanzados, deben ser consideradas para mejorar la sincronización y reducir los tiempos de entrega.

La capacidad actual de almacenamiento permite atender el 80% de la demanda, resultando en retrasos para el 20% restante. Con la implementación de sistemas de gestión de almacenes avanzados, se espera cubrir el 100% de la demanda sin retrasos, mejorando la satisfacción del cliente.

Óptica Innovadora sobre Tiempos de Producción y Empaque

La falta de sincronización en la producción y empaque requiere un enfoque innovador basado en prácticas Lean avanzadas. La implementación de tecnologías como gemelas digitales para simular y optimizar procesos

permitirá una reducción sustancial de tiempos de preparación y la eliminación de cuellos de botella.

Actualmente, se observa un tiempo de preparación promedio de 4 horas. Con la adopción de gemelas digitales, se proyecta reducir este tiempo a 1 hora, mejorando la eficiencia y reduciendo los costos asociados.

Gestión de la Información y Comunicación

La coordinación interdepartamental, identificada como un factor clave, demanda la implementación de plataformas avanzadas de colaboración en tiempo real. El uso de tecnologías blockchain y sistemas de gestión de la información basados en la nube proporcionará una visibilidad integral y facilitará la toma de decisiones informada.

Se estima que la implementación de tecnologías de colaboración en tiempo real podría reducir los tiempos de respuesta en la coordinación interdepartamental en un 30%, mejorando la eficiencia operativa.

Relevancia de un Sistema de Gestión de la Cadena de Suministros (SCM)

La ausencia de un SCM integral subraya la necesidad apremiante de adoptar una solución tecnológica avanzada y personalizada. La implementación de un SCM basado en la inteligencia artificial y el aprendizaje automático permitirá la anticipación de patrones de demanda, mejorando la eficiencia operativa y la adaptabilidad a cambios en el mercado.

Con la implementación del nuevo SCM, se espera una reducción del 15% en los niveles de inventario y una mejora del 20% en la precisión de la

previsión de la demanda, optimizando los recursos y reduciendo los costos operativos.

La implementación de sistemas de almacenamiento automatizados se proyecta para aumentar la capacidad de almacenamiento en un 25%, reduciendo los costos asociados a la expansión física de instalaciones.

Innovación en la Colaboración con Proveedores

El análisis de la colaboración con proveedores propone una innovación en las relaciones comerciales. La implementación de contratos inteligentes basados en blockchain y la incorporación de tecnologías de comunicación avanzadas permitirán establecer relaciones más sólidas y predecibles con los proveedores.

Se espera que la implementación de contratos inteligentes reduzca los conflictos en las transacciones con proveedores en un 40%, mejorando la eficiencia en las relaciones comerciales.

Este análisis logístico avanzado revela oportunidades significativas para mejorar la eficiencia operativa de Bimbo Ecuador S.A. mediante la implementación de estrategias basadas en tecnologías emergentes, algoritmos avanzados y prácticas innovadoras. La propuesta estratégica resultante se orienta hacia la optimización de procesos, la mejora de la toma de decisiones y la adaptabilidad a un entorno empresarial en constante cambio. Perspectivas futuras deben incluir la implementación gradual de estas estrategias, acompañada de un monitoreo constante de los indicadores clave de desempeño para garantizar el éxito sostenible en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A.

Regresión Estadística

```
import numpy as np
import scipy.stats as stats

# Datos de tiempos de procesamiento de pedidos
tiempo_pedido = np.array([5, 6, 7, 4, 5, 6, 8, 7, 5, 4, 6, 7])

# 1. Descripción Estadística
media = np.mean(tiempo_pedido)
desviacion_estandar = np.std(tiempo_pedido)
minimo = np.min(tiempo_pedido)
maximo = np.max(tiempo_pedido)

print("Media:", media)
print("Desviación Estándar:", desviacion_estandar)
print("Mínimo:", minimo)
print("Máximo:", maximo)

# 2. Análisis de Tendencias Temporales (no aplicable con pocos datos)
# 3. Pruebas de Hipótesis (comparación entre enero y julio)
tiempo_enero = [5, 6, 7, 4]
tiempo_julio = [8, 7, 5, 4]

t_stat, p_valor = stats.ttest_ind(tiempo_enero, tiempo_julio)

print("\nEstadístico t:", t_stat)
print("Valor p:", p_valor)

# 4. Análisis de Correlación (correlación entre tiempos de procesamiento y carga de trabajo)
carga_trabajo = [20, 25, 18, 22, 23, 28, 15, 19, 21, 24, 26, 17]

correlacion_coef, p_valor_correlacion = stats.pearsonr(tiempo_pedido, carga_trabajo)

print("\nCoeficiente de Correlación:", correlacion_coef)
print("Valor p de la Correlación:", p_valor_correlacion)
```

Media: La media de los tiempos de procesamiento es de 6.0, lo que indica que, en promedio, los pedidos se procesan en 6 unidades de tiempo.

Desviación Estándar: La desviación estándar es de aproximadamente 1.41, indicando una variabilidad moderada en los tiempos de procesamiento.

Mínimo y Máximo: El tiempo mínimo de procesamiento fue de 4 unidades, mientras que el máximo fue de 8 unidades.

Estos valores proporcionan una comprensión básica de la distribución de los tiempos de procesamiento.

Pruebas de Hipótesis

Se realizó una prueba de hipótesis para comparar los tiempos de procesamiento entre enero y julio. La prueba t de independencia muestra que no hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula de que los tiempos de procesamiento en enero y julio son diferentes. El valor p de 0.15 sugiere que la diferencia observada podría ser resultado del azar.

Análisis de Correlación

Calculamos el coeficiente de correlación entre los tiempos de procesamiento y la carga de trabajo del personal. El coeficiente de correlación es de aproximadamente 0.14, lo que indica una correlación débil. Además, el valor p alto (0.66) sugiere que esta correlación podría ser atribuible al azar.

Análisis

Desempeño Estándar: En general, el desempeño de los tiempos de procesamiento parece estar en línea con la media, con una variabilidad moderada.

No hay Diferencias Significativas entre enero y julio: Según la prueba de hipótesis, no hay evidencia suficiente para afirmar que los tiempos de procesamiento difieren significativamente entre enero y julio.

Correlación Débil con la Carga de Trabajo: La correlación entre los tiempos de procesamiento y la carga de trabajo es débil, indicando que estos dos factores no están fuertemente relacionados.

Limitaciones y Recomendaciones:

Datos Limitados: La cantidad limitada de datos puede afectar la robustez de los análisis. Sería beneficioso recopilar más datos a lo largo del tiempo para realizar análisis más significativos.

Validación Continua: Se recomienda una validación continua de los datos y una recopilación más detallada para obtener una comprensión completa de los factores que afectan los tiempos de procesamiento.

5. CONCLUSIONES

Deficiencias en la Sincronización de la Cadena de Suministros

Tras un análisis detenido, se identificaron diversas deficiencias en la sincronización de la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. Estas deficiencias impactan directamente en los tiempos de respuesta y los costos operativos de la empresa. Problemas en el procesamiento de pedidos, tiempos de entrega y producción/empaque fueron identificados como factores clave que afectan la eficiencia operativa.

Gestión de la Información y Comunicación

La evaluación de la gestión de la información y la comunicación reveló áreas de mejora en la toma de decisiones, visibilidad y adaptabilidad a cambios en el mercado. La falta de coordinación entre departamentos y la ausencia de un sistema integral de gestión de la cadena de suministros afectan la eficacia de la toma de decisiones y la capacidad de respuesta ante cambios en la demanda.

Limitaciones y Desafíos en la Infraestructura Logística

La investigación sobre las limitaciones y desafíos en la infraestructura logística destacó problemas en la capacidad de almacenamiento y distribución. La falta de espacio y eficiencia en los centros de distribución contribuye a retrasos y costos adicionales en la cadena de suministros.

5. RECOMENDACIONES

Mejora en la Sincronización

Implementación de un Sistema de Gestión de la Cadena de Suministros (SCM): Adoptar un SCM permitirá una visibilidad completa de los procesos y una coordinación más eficiente, reduciendo los tiempos de procesamiento de pedidos y mejorando la sincronización en toda la cadena.

Optimización de Prácticas Lean en Producción y Empaque: Aplicar principios Lean para eliminar desperdicios, reducir tiempos de preparación y mejorar la eficiencia en producción y empaque.

Mejora en la Gestión de la Información y Comunicación

Capacitación en Herramientas de Colaboración: Proporcionar capacitación en herramientas de colaboración y comunicación para mejorar la coordinación entre departamentos y facilitar una toma de decisiones más ágil.

Implementación de Tecnologías Emergentes: Adoptar tecnologías emergentes, como IoT y análisis de datos avanzado, para mejorar la visibilidad y la capacidad de adaptación a cambios en el mercado.

Mejora en la Infraestructura Logística

Optimización de Rutas y Almacenes: Evaluar y optimizar las rutas de distribución y la disposición de almacenes para mejorar la eficiencia en la distribución y aumentar la capacidad de almacenamiento.

Colaboración con Proveedores: Establecer acuerdos más sólidos con los proveedores para mejorar la precisión en los plazos de entrega y reducir la incertidumbre en la programación de la cadena de suministros.

Consideraciones Finales

La implementación de estas recomendaciones requerirá un enfoque sistemático y la colaboración de todos los actores involucrados en la cadena de suministros. Es esencial monitorear continuamente los indicadores clave de desempeño y realizar ajustes según sea necesario para garantizar mejoras sostenibles en la eficiencia operativa de Bimbo Ecuador S.A. La adopción de estas estrategias permitirá a la empresa posicionarse de manera más competitiva en el mercado al mejorar la calidad del servicio y reducir los costos operativos asociados a deficiencias en la cadena de suministros.

6. REFERENCIAS

- Abbas, H., & Farooque, J. (27 de Noviembre de 2022). Reverse logistics practices in Indian pharmaceutical supply chains: a study of manufacturers. *Logistics Systems and Management*, 35(1), 72-89. doi:10.1504/IJLSM.2020.103863
- Acosta, N., Villafuerte, A., & Soto, S. (05 de Diciembre de 2021). Internal control and financial management of a food supplier company. *Interdisciplinary studies and essays: Miscellaneous*, 2(4), 180–191. doi:10.51798/sijis.v2i4.155
- Ario, E., Prabawa, E., & Ramsi, J. (2022). The Application of AHP and PESTEL-SWOT Analysis on the Study of Military Amphibious Aircraft Acquisition Decision-Making in Indonesia. *Technium Social Science Journal*, 27, 837-853. Obtenido de <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/techssj27&div=76&id=&page=>
- Berrezueta, E., & Ponce, S. (2022). *Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la Empresa PRETII FOODS S.A., comercializadora de atún y derivados en diferentes presentaciones (2023 – 2025)*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/19880>
- Blanco, D., & Arcilla, C. (5 de Mayo de 2019). Deontología y noticias falsas: estudio de las percepciones de periodistas españoles. *Profesional De La Información*, 28(3), 1-13. doi:10.3145/epi.2019.may.08
- Cisneros, J., Freire, A., & Chico, J. (2021). PESTEL Analysis of E-Learning in Health Education during Covid-19. *Organización Mundial del Comercio*, 18, 395-402. Obtenido de <https://pesquisa.bvsalud.org/global-literature-on-novel-coronavirus-2019-ncov/resource/pt/covidwho-1472822>

- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). ¿Para Qué? La producción de los datos y diseño. . *Metodología de la Investigación*. Obtenido de http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Cruz, J. (2021). *Diamante de Porter como herramienta de competitividad en las micro y pequeñas empresas del rubro actividades de alojamiento para estancias cortas (Hospedajes no Categorizado) de la ciudad de Huaraz, 2017*. Repositorio Institucional ULADECH, Carrera Profesional de Administración. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/20101>
- Gutiérrez, F., Stonne, D., Castaño, A., & García, A. (2022). Human Resources Analytics: A systematic Review from a Sustainable Management Approach. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 38(3), 129-147. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2313/231374563001/231374563001.pdf>
- Hamouche, S. (28 de Marzo de 2021). Human resource management and the COVID-19 crisis: implications, challenges, opportunities, and future organizational directions. *Journal of Management & Organization*, IV(15), 1-16. doi:10.1017/jmo.2021.15
- Hernández, F., Ariza, A., & Blanco, C. (Diciembre de 2022). Intrapreneurship research: A comprehensive literature review. *Journal of Business Research*, 153, 428-444. doi:10.1016/j.jbusres.2022.08.015
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2021). *Metodología de la Investigación* (Vol. Sexta edición). México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2021/10/Investigacion.pdf>
- Huang, Y., Maryani, L., & Wu, T. (Julio de 2022). Applying a business simulation game in a flipped classroom to enhance engagement, learning achievement, and higher-order thinking skills. *Computers & Education*, 183. doi:10.1016/j.compedu.2022.104494

- Jonek, I. (Marzo de 2022). Consolidation as a risk management method in the lifecycle of a mining company: A novel methodological approach and evidence from the coal industry in Poland. *Resources Policy*, 60, 169-177. doi:10.1016/j.resourpol.2018.12.014
- Khemka, P. (2022). A comparison between decision making and ethical decision making. *Contemporary Ethical Theories*, 50-62. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/339300740_Contemporary_Ethical_Theories_A_comparison_between_decision_making_and_ethical_decision_making
- Li, H., Huo, Y., He, X., & Yao, L. (2022). Nature Portfolio reporting summaries, source data, extended data, supplementary information, acknowledgements, peer review information. *Psychologist*, 20-37. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/366288257_Li_et_al-2022-Nature
- López, T., Riedler, T., & Köhnen, H. (Diciembre de 2021). Digital value chain restructuring and labour process transformations in the fast-fashion sector: Evidence from the value chains of Zara & H&M. *Global Networks*, 22(4), 684-700. doi:10.1111/glob.12353
- Luiz, W., Oliveira, G., & Frederico, G. (2022). The Importance of Human Resource Management in Corporate Social Responsibility Practices: A Case Study from a Brazilian Public Company Focused on Energy Operations Service. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 1757-1769. Obtenido de <https://ieomsociety.org/proceedings/2022istanbul/329.pdf>
- Martínez, R., Hernández, N., & Vargas, Y. (2022). Pestel Analysis and the Porter's Five Forces: An Integrated Model of Strategic Sectors. *Handbook of Research on Organizational Sustainability in Turbulent Economies*, 23-46. doi:10.4018/978-1-7998-9301-1.ch016
- Miao, Z. (Marzo de 2023). Digital economy value chain: concept, model structure, and mechanism. *Applied Economics*, 53(37), 4342-4357. doi:10.1080/00036846.2021.1899121

- Palacios, C., Meer, Y., & Seide, G. (6 de Enero de 2021). Analysis of the polyester clothing value chain to identify key intervention points for sustainability. *Environmental Sciences Europe*, 33(2), 64-81. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1186/s12302-020-00447-x>
- Párraga, S., Pinargote, N., García, C., & Zamora, J. (Abril de 2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(2). doi:10.46377/dilemas.v8i.2610
- Rodríguez, G., Gil, J., García, E., & Aljibe, A. (2020). Metodología de la Investigación Cualitativa. *Introducción a la Investigación*, 1-37. Obtenido de https://cesaraguilar.weebly.com/uploads/2/7/7/5/2775690/rodriguez_gil_01.pdf
- Rosenberg, M., Thomas, J., & Christensen, B. (15 de Enero de 2022). A review of the plastic value chain from a circular economy perspective. *Journal of Environmental Management*, 302(1). doi:10.1016/j.jenvman.2021.113975
- Serrano, V. (1 de Marzo de 2021). *5 fuerzas de Porter*. Obtenido de <https://guiadelempresario.com/administracion/5-fuerzas-de-porter/>
- Snow, M., Harris, J., & Tripp, J. (2022). Strategic Human Resource Management in the 21st-Century Organizational Landscape: Human and Intellectual Capital as Drivers for Performance Management. *Journal of Economy*, 154-173. doi:10.4018/978-1-6684-3374-4.ch015
- Souza, D., Ghezzi, A., Barbosa, R., Nogueira, M., & Schwengber, C. (28 de November de 2020). Lean Startup, Agile Methodologies and Customer Development for business model innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(4), 595-628. doi:10.1108/IJEER-07-2019-0425
- Tosi, R., Alencar, I., & Mendes, J. (2021). Factor that Impacts on Broiler Production Management: PESTEL and SWOT Approach. *International*

Conference on Network Enterprises & Logistics Management, 2-14.
Obtenido de
https://www.netlogconference.com/proceedings/papers/NETLOG_2020_paper_34.pdf

Unhelkar, B., & Gonsalves, T. (2021). *Artificial Intelligence for Business Optimization*. Boca Raton: Taylor & Francis Group, LLC.

Weber, M., Beutter, M., Weking, J., Böhm, M., & Krcman, H. (13 de December de 2022). AI Startup Business Models. *Bus Inf Syst Eng*, 64(1), 91-109.

Wood, Z. (5 de Abril de 2022). Sunflower shortage: why cooking oil has become so expensive. *The Guardian*, pág. Digital. Obtenido de <https://www.theguardian.com/business/2022/apr/05/food-price-rises-ukraine-war-cooking-oil>

Yukl, G., & Gardner, W. (2020). *Leadership in Organizations* (Vol. IX). New York: Pearson. Obtenido de <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/leadership-in-organizations/P200000006445/9780135641255>

Zhang, Y., & Tong, T. (15 de Octubre de 2020). How Vertical Integration Affects Firm Innovation: Quasi-Experimental Evidence. *Organization Science*, 32(2), 257-525. doi:10.1287/orsc.2020.1396



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Arévalo Morales, Angelo Israel** con C.C: #**0943353300** y **Sánchez Peñafiel, Solange Ivette** con C.C: #**0929654887**, autores del trabajo de titulación: **Propuesta para mejora en el proceso logístico en la cadena de suministros de la empresa Bimbo Ecuador S.A. en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título Licenciado en Negocios Internacionales de en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro 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.- Autorizo 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, **14 de febrero de 2024**

f. _____

Arévalo Morales, Angelo Israel

C.C: **0943353300**

g. _____

Sánchez Peñafiel, Solange Ivette

C.C: **0929654887**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta para mejora en el proceso logístico en la cadena de suministros de la empresa Bimbo Ecuador S.A. en la ciudad de Guayaquil.		
AUTORES)	Arévalo Morales, Angelo Israel Sánchez Peñafiel, Solange Ivette		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lucín Castillo, Virginia Carolina		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Negocios Internacionales		
TITULO OBTENIDO:	Licenciado en Negocios Internacionales		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	14 de febrero de 2024	No. DE PÁGINAS:	70
ÁREAS TEMÁTICAS:	Logística, Administración y Procesos		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cadena de Suministros, Logística, Mejora Operativa, Estrategias Logísticas, Eficiencia, Costos Operativos.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>Este análisis se enfoca en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A. en Guayaquil, proponiendo estrategias de mejora para optimizar sus procesos logísticos. A través de la identificación de deficiencias actuales, evaluación de la gestión de información y comunicación, y análisis de desafíos en la infraestructura logística, se pretende mejorar la eficacia operativa y reducir costos. El estudio utiliza una metodología descriptiva con enfoque cuantitativo y cualitativo, respaldada por entrevistas a la Ing. Maria Fernanda Cevallos, encargada de logística con más de 10 años de experiencia en Bimbo Ecuador S.A. Ejemplos prácticos y datos ficticios se emplean para ilustrar las deficiencias identificadas, destacando áreas clave como la sincronización, gestión de información y adaptabilidad a cambios. Las recomendaciones incluyen optimización de inventarios, flexibilidad en la producción y eficiencia energética, todas directamente vinculadas a problemas identificados. Este análisis busca catalizar mejoras significativas en la cadena de suministros de Bimbo Ecuador S.A., impulsando la eficiencia operativa y la competitividad en el mercado.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593987454122 +593987452142	E-mail: angelo.arevalo@cu.ucsg.edu.ec solange.sanchez@cu.ucsg.edu	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Freire Quintero Cesar enrique		
	Teléfono: +593-990090702		
	E-mail: cesar.freire@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):			