



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Análisis de abastecimiento de muebles y logística interna de
muebles.**

AUTORA:

Saltos Yagual, Jennifer Nathaly

Previo a la obtención del Grado Académico:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REVISOR:

Econ. Navarro Orellana, Andrés Antonio, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

14 de mayo de 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera Comercial, Saltos Yagual, Jennifer Nathaly** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de empresas**.

Revisor

Econ. Navarro Orellana, Andrés Antonio, Mgs.

Directora del programa

Econ. Lapo Maza, María del Carmen PhD.

Guayaquil, a los 14 días del mes de mayo del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Saltos Yagual, Jennifer Nathaly

Declaro que:

El trabajo **Análisis de abastecimiento de muebles y logística interna de muebles** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 14 días del mes de mayo del año 2025

La autora

Saltos Yagual, Jennifer Nathaly



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Saltos Yagual, Jennifer Nathaly

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de titulación** previo a la obtención del título de **Magíster en Administración de Empresas** titulado: **Análisis de abastecimiento de muebles y logística interna de muebles**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 días del mes de mayo del año 2025

La autora

Saltos Yagual, Jennifer Nathaly



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Reporte Compilatio

 <p style="font-size: 8px; margin: 0;">CERTIFICADO DE ANÁLISIS magister</p>	<p style="font-size: 1.2em; margin: 0;">Trabajo Jennifer Saltos - 26 Marzo 2025</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;"> <p style="color: green; font-weight: bold; font-size: 1.5em;">< 1%</p> <p style="font-size: 0.8em;">Textos sospechosos</p> </div> <div style="text-align: center;">  </div> <div style="font-size: 0.8em;"> <p>0% Similitudes 0% similitudes entre comillas 0% entre las fuentes mencionadas</p> <p>< 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)</p> <p>0% Textos potencialmente generados por la IA</p> </div> </div>	
<p>Nombre del documento: Trabajo Jennifer Saltos - 26 Marzo 2025.docx ID del documento: 9906c2ba402fad27167b28dad68a255fe421fc3f Tamaño del documento original: 136,77 kB Autores: []</p>	<p>Depositante: María del Carmen Lapo Maza Fecha de depósito: 27/3/2025 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 27/3/2025</p>	<p>Número de palabras: 4913 Número de caracteres: 32.439</p>
<p style="font-size: 0.7em; margin: 0;">Ubicación de las similitudes en el documento:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-top: 5px;"> <div style="width: 20%; border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; height: 20px;"></div> <div style="width: 60%; border-bottom: 1px solid black; height: 20px;"></div> <div style="width: 20%; border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; height: 20px;"></div> </div>		

Agradecimiento

Agradezco a Dios por ser guía y sabiduría a lo largo de toda mi vida y de mi carrera profesional, a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil a todos sus docentes; los cuales con sus conocimientos académicos nos han guiado, en esta nueva y linda experiencia de cursar esta Maestría.

Debo agradecer a mis padres y esposo por su apoyo y paciencia, con lo que han aportado mucho a complementar mi formación académica y personal, permitiéndome alcanzar esta meta profesional.

Jennifer Nathaly Saltos Yagual

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, Sr Edison Saltos Franco y sra. Mercy Yagual Anchundia; por la ayuda y la paciencia motivandome a alcanzar mis metas durante estos estudios para poder alcanzar el Grado de Maestría en Administración de Empresas; Su apoyo y compañía siempre serán invaluableles.

A mi esposo: Enrique Caicedo Moscoso y mis hijos Mark y Fernando, sobre todo por el amor demostrado y su infinita paciencia.

A mis familiares que me orientaron directa o indirectamente , gracias por vuestro apoyo.

Jennifer Nathaly Saltos Yagual

Introducción

Colineal Corporation es una empresa privada dedicada a la venta al por menor de muebles, su enfoque en mantener la calidad de vida de sus clientes a través de sus productos en conjunto con su espíritu emprendedor han permitido destacarse en el mercado y proyectarse con mayor eficiencia y eficacia (Torres y Sanabria, 2023).

Hoy en día la fabricación de muebles es una de las actividades económicas más destacadas a nivel nacional. De acuerdo con De La Hoz et al. (2021), este mercado está localizado en su mayoría en tres provincias claves: Azuay con el 36.7% de participación, Pichincha con el 33%, seguido por Guayas con el 27.9%. Dentro del mercado nacional, Colineal se destaca como una de las empresas más grandes de fabricación y venta de muebles, obteniendo en el 2021 el 19.02% de los ingresos totales registrados en esta categoría y el 19.76% en el 2022 (ECUADOR Superintendencia de Compañías, 2023)

Partiendo de un análisis interno y externo de la corporación se ha identificado que sus fortalezas estratégicas se basan en la comercialización de los muebles que se han diseñado para satisfacer las necesidades y las expectativas de los clientes, así también como colaboradores altamente competitivos y que están comprometidos con el crecimiento corporativo. Dichos elementos han aportado a mejorar la eficacia en la fabricación de los muebles, posibilitando a la empresa a aumentar su rentabilidad económica, reforzar su capacidad de competencia y que se consolide su posicionamiento en el mercado a través de estrategias eficaces de publicidad y de promoción.

Uno de los principales desafíos que enfrentan este tipo de empresas es la necesidad de responder con mayor eficiencia mediante procesos y estrategias que impulsen su crecimiento en un entorno dinámico y en constante evolución, donde el cliente determina el éxito o el fracaso de la compañía. Dentro de estos procesos clave, el abastecimiento y la logística interna juegan un papel fundamental en la competitividad y sostenibilidad del negocio (Vargas-Pilla et al., 2022)

El abastecimiento es un proceso de planificación y control, para garantizar la disponibilidad de los productos y manejar de manera correcta para evitar daños y averías, para que estos puedan entregarse sin ningún tipo de daño al cliente y asegurar el tiempo de entrega en el plazo establecido (Bocanegra y Perez, 2020).

Para esto también se tiene que manejar un sistema adecuado para que ayude a proporcionar información veraz y así evitar errores de comunicación y documentación en el momento de entrega de los muebles. De igual manera se debe garantizar el traslado de los muebles, para lo cual es necesario tener en cuenta el volumen de lo que se desee transportar y a su vez rediseñar e implementar nuevas estrategias para los diferentes procesos. De esta forma se podrá cumplir con las expectativas de los clientes y se podrá generar el valor agregado que necesita el producto y obtener una ventaja competitiva frente a la competencia (Hernández et al., 2019)

Por otro lado, la logística interna es una herramienta clave para el buen funcionamiento y desarrollo de todas las empresas y tiene como objetivo la toma de decisiones en los diferentes niveles estratégicos, ser eficiente y minimizar costo dentro de la empresa (Hernández et al., 2019). Lo fundamental de la logística interna se basa en que es la que posibilita que el proceso de producción opere de manera ordenada y coordinada, esto va a garantizar la cadena de suministro interno y además que cada una de las fases se realice previniendo cuellos de botella o desabastecimientos.

Uno de los ejemplos de logística internas más simples de entender es que se requiere movilizar los muebles de un lugar a otro. Una estrategia correctamente formulada ayuda a usar todos los recursos de una empresa y crear un valor en base a la competencia interna y las deficiencia asociadas al ambiente externo (Tinoco, 2022)

Todo esto se concretará en estrategias funcionales para su implantación inmediata en las distintas actividades. Luego es preciso evaluar las mismas, utilizando varios criterios, de modo que pueda ser elegida una de ellas para su implantación posterior y estos estén de acuerdo con la misión y los objetivos previamente planteados. Si no es así, deben establecerse los mecanismos apropiados para corregir las deficiencias producidas (Peláez y Acosta, 2021)

Este estudio se realizó con el objetivo de aportar información relevante que permitiera llevar a cabo un análisis profundo de los procesos de abastecimiento y logística interna de la compañía. Para la empresa, resultó fundamental determinar todos los aspectos relacionados con estas dos áreas de la cadena de valor y su impacto en el producto final y en la satisfacción del cliente. Con aquello se busco determinar

mecanismos o planteamientos que mejoren los procedimientos que ya existen y optimicen los niveles de eficacia y la satisfacción de los clientes.

El abastecimiento en el ámbito mobiliario es un procedimiento estratégico que incluye la gestión de proveedores, la planificación de compras, almacenar materiales y que se coordine con la producción para que se garantice la disponibilidad pertinente de los insumos que se requieren para la fabricación y la venta de los muebles (Parra et al., 2022). La literatura especializada indica que un manejo eficaz del abastecimiento no solamente va a mejorar los costes y los tiempos de producción sino que así mismo tiene un efecto en la competitividad y la sostenibilidad de las corporaciones del sector (Feitosa et al., 2021). Bajo este sentido, el abastecimiento en el aspecto de los muebles afronta varios retos incorporando la factibilidad en la oferta de las materias primas, depender de los proveedores externos y que se requiera de incorporar tecnología de monitoreo además de la trazabilidad en la cadena de suministro (Feitosa et al., 2021).

Uno de los factores clave en el abastecimiento es la selección de proveedores estratégicos que cumplan con criterios de calidad, costos y tiempos de entrega. De acuerdo con (Ramírez, 2021), la relación con proveedores debe estar basada en una comunicación fluida y el establecimiento de acuerdos comerciales que permitan garantizar la estabilidad del abastecimiento, evitando rupturas de stock o retrasos en la producción (Hincapié et al., 2023). Para el caso del sector mobiliario, la madera y los materiales de tapicería son insumos principales, por lo cual la disponibilidad de tales recursos y la diversificación de proveedores son elementos fundamentales.

De igual manera, el abastecimiento eficaz en la industria del mueble se ve influenciado por las tendencias como es la sostenibilidad y el financiamiento circular, en la cual, las corporaciones buscan disminuir el efecto en el ambiente a través de la utilización de los materiales reciclados o de fuentes certificadas (Ruiz et al., 2024). Aquello implica no solamente mejorar los procesos de compra, sino también crear estrategias de abastecimiento responsable que abarquen las regulaciones ambientales y que cumpla con la demanda de clientes, en lo que respecta a la sostenibilidad (Camacho et al., 2021).

Un elemento importante en la gestión de abastecimiento es el almacenamiento insumos y de productos terminados. La literatura señala que una infraestructura apropiada

en conjunto a métodos de control de inventario tal como el Just In Time (JIT) o la utilización de tecnologías RFID, puede optimizar la eficacia en el manejo de materiales (Ramírez, 2021). La corporación objeto de estudio tiene que tomar en consideración estos elementos para mejorar su procesos de abastecimiento, aquello va a asegurar que los insumos se adquieran y se almacenen de forma estratégica para prevenir desperdicios y disminuir los costos de operación.

La logística interna de muebles abarca todas las actividades asociadas con el movimiento, el almacenamiento y la distribución de los productos en la corporación, aquello va a asegurar que los mismos lleguen en buenas condiciones al cliente. Actualmente, las empresas que trabajan en el aspecto mobiliario pretenden optimizar sus procedimientos logísticos para disminuir costes y tiempos de entrega, aquello garantiza una experiencia satisfactoria enfocado en el consumidor (Ramírez, 2021).

Un manejo eficaz de la logística interna incluye la mejoría de la distribución de los espacios en las bodegas, optimizar los procesos de carga y de descarga y aplicar métodos de manipulación de productos para reducir daños y pérdidas. De acuerdo a Ramírez (2021) una logística interna eficaz posibilita maximizar la capacidad de almacenamiento sin que el acceso a los productos se vea comprometido, aquello garantiza que los muebles se puedan transportar de forma rápida y segura. Bajo este sentido, el diseñar layout eficaces y la capacitación al personal en mecanismos de manipulación tienen un rol importante para optimizar la productividad y disminuir riesgos de operación.

Uno de los principales desafíos en la logística interna del sector en la movilización de muebles, dado a la fragilidad y dimensiones. Según estudios previos, el embalaje apropiado y el uso de medios de transporte especializados, como camiones acolchados que cuenten con cinturones de seguridad para la carga son apropiados para prevenir daños durante la movilización (Marinucci, 2021).

Además de ello, la aplicación de tecnologías de monitoreo en tiempo real, como también los sensores de IoT y GPS, ha posibilitado que las corporaciones puedan efectuar un seguimiento más detallado de sus envíos, mejorando sus rutas y previniendo costes de logística.

Otro elemento importante es el manejo de inventarios y la organización de los almacenes, esto tiene una repercusión directa en la eficacia de los procedimientos

internos. De acuerdo a Según (Danilo et al., 2020), el usar un software de manejo de almacenes (WMS, por sus siglas en inglés) posibilita que se pueda automatizar las entradas y salidas, aquello disminuye falencias humanas y optimiza la planificación de pedidos. Para el caso del sector mobiliario, en la cual el peso y el volumen puedan señalar retos adicionales, tener un sistema de almacenamiento correctamente estructurado y procedimientos estandarizados de recepción y despacho son vitales para que se garantice la eficacia operativa.

Para finalizar, la logística interna en el aspecto mobiliario también afronta que se requiera incorporar estrategias para mejorar la entrega al consumidor. La tendencia en crecimiento del comercio electrónico es lo que obliga a las corporaciones de muebles a replantear sus sistemas de logística, aplicando alternativas como la entregas de programas, el seguimiento en tiempo real y alianzas con operadores logísticos que se especialicen en la distribución de los productos voluminosos. Dichas estrategias no solo van a optimizar la eficacia interna sino que así mismo la satisfacción del cliente se eleva, asegurando entregas ágiles y rápidas.

Para concluir, la logística interna en la industria de los muebles es un elemento crítico que necesita de un manejo estratégico para mejorar los tiempos y recursos. La corporación objeto de estudio tiene que analizar sus actuales procedimientos y que se considere la incorporación de recursos tecnológicos nuevos para mejorar su desempeño y que se posicione de forma más competitiva en el mercado.

En esa línea, el objetivo central de la investigación es analizar los procesos de abastecimiento y logística interna de muebles de la compañía objeto de estudio, a partir de la definición a través del estudio de fuentes secundarias los diferentes métodos o procesos aplicados en compañías pertenecientes al sector mobiliario, definiendo los procesos actuales de abastecimiento y logística a través de un estudio investigativo.

Método

La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo, transversal con un diseño descriptivo, ya que busca caracterizar los procesos de abastecimiento y logística interna de muebles dentro de la empresa objeto de estudio. Se recolectan datos con el fin de evaluar patrones, tendencias y problemas en específico, posibilitando que se obtenga información subjetiva y que sea verificable acerca de la eficacia y la eficiencia en el manejo de insumos y distribución de productos. La metodología cuantitativa va a facilitar que se estructure la información a través de encuestas y análisis estadísticos que posibiliten una interpretación detallada de los resultados, dando una perspectiva clara de las áreas de oportunidad en la empresa.

Para la recopilación de datos, se usa un cuestionario correctamente estructurado para conseguir información precisa de los actuales procesos, el nivel de conocimiento del personal acerca de las normativas de almacenamiento y el abastecimiento, así también como la percepción de los empleados. La recopilación de datos para el estudio se efectuó en la parte de la logística de la corporación. En este procedimiento intervinieron empleados de la bodega matriz en la ciudad de Cuenca y de la bodega operativa de Guayaquil, incorporando colaboradores con diferentes roles en el procedimiento logístico, como choferes, estribadores y transportista tercerizados.

La selección de estos participantes se efectuó considerando su experiencia directa con las operaciones analizadas, lo que permitió obtener información relevante y representativa sobre los procesos de abastecimiento y almacenamiento. Respecto a las principales problemáticas en la cadena logística. Este cuestionario incluye preguntas cerradas de opción múltiple y escalas de valoración que facilitan el procesamiento y análisis de las respuestas. Se selecciona este recurso debido a su capacidad para crear datos de comparación y por lo fácil de su aplicación, esto asegura una recolección uniforme de información entre los participantes.

El cuestionario se encuentra dividido en secciones en específico que buscan recolectar información específica sobre cada uno de estos elementos. En primera instancia, se consulta acerca de los materiales de embalaje más apropiados para prevenir daños en los productos en la parte de almacenamiento y transporte, dando alternativas como plástico film, cartón reforzado, espuma o plástico de sala. Luego de ello, se ahonda

acerca de las condiciones apropiadas para el lugar de almacenamiento, posibilitando elegir entre alternativas como usar pallets de madera en ciertas áreas frescas o aplicar estanterías horizontales. En la siguiente sección, se analiza la manera más adecuada de almacenamiento de acuerdo a la clase de mueble, esta se diferencia por colchones, salas, mesas, reclinables y sillas, presentando opciones como almacenamiento en una posición vertical apilada u horizontal.

Otra parte de la encuesta está orientada a conocer la opinión del personal sobre la distribución de las áreas de carga y descarga, consultando sobre la importancia de contar con áreas organizadas por categoría de producto, la cercanía de los productos al área de embarque y el uso de equipos de elevación. También se incluye una sección sobre el transporte, donde se cuestiona si los muebles deberían ser movilizadas en camiones acolchados o asegurados con cinturones de seguridad. Además, se incorporan preguntas relacionadas con la existencia de manuales de procedimientos para la gestión del almacenamiento, la aplicación de políticas de control de inventario y la disponibilidad de un layout de bodega que defina la distribución de los productos.

Los sujetos incluidos en el estudio son colaboradores del área de logística de la compañía, distribuidos entre la bodega matriz ubicada en Cuenca y la bodega operativa de Guayaquil. Se encuestan trabajadores con distintos roles dentro del proceso logístico, incluyendo estibadores, choferes y transportistas tercerizados, con el objetivo de captar una perspectiva integral de las dinámicas internas de abastecimiento y almacenamiento. La selección de estos participantes se realiza considerando su experiencia directa con las operaciones analizadas, lo que permite obtener datos relevantes y representativos para la investigación.

El proceso de recolección de información se realizó a través de varias etapas. En la primera, se realizó la planificación de estudio y la validación del cuestionario mediante una prueba piloto, con el fin que las preguntas sean pertinentes y tengan claridad. Para la selección de los participantes, se ha usado un muestreo no probabilístico por conveniencia, tomando en cuenta la disponibilidad y la experiencia de los trabajadores del área de logística. La muestra estuvo compuesta por 50 empleados, mismos que se han distribuido entre la bodega matriz en Cuenca y la bodega operativa en Guayaquil, incluyendo choferes, transportistas y estibadores.

Cuando se haya validado el instrumento, se procede con implementar el cuestionario en las dos bodegas por una fase determinada, esto asegura la recolección de información representativa acerca de los procedimientos de abastecimiento y de almacenamiento. Las respuestas conseguidas se registraron y se organizaron en Microsoft Excel, el cual es un recurso para la tabulación y análisis de datos. Luego se usaron métodos de análisis estadísticos de tipo descriptivo para reconocer patrones y tendencias en el manejo de la logística, lo cual permitió una interpretación estructurada de los resultados.

Para que los hallazgos se contextualicen, se van a contrastar con una literatura académica reciente, incorporando artículos indexados, investigaciones especializadas en logística y en el manejo de la cadena de suministro, además de publicaciones acerca de mejores prácticas en la industria de los muebles. Así mismo, se analizaron experiencias documentadas en empresas del sector mobiliario que han implementado estrategias exitosas en abastecimiento y logística interna. Estas experiencias incluyen estudios de caso y reportes de organizaciones que han optimizado sus procesos a través de modelos eficientes de gestión, como el Just in Time (JIT), sistemas automatizados de control de inventarios y el uso de tecnologías de monitoreo en tiempo real. Este enfoque permitió formular propuestas de mejora basadas en evidencia, adaptadas a las necesidades específicas de la compañía, con el objetivo de optimizar la eficiencia operativa y fortalecer su competitividad en el mercado.

Resultados

Tabla 1

Almacenamiento de muebles

Material de embalaje	Cantidad de respuestas
Más plástico film	35
Plástico de sala	38
Más espuma	38
Cartón reforzado	37

Nota: En esta tabla se observa el resultado de las respuestas sobre el embalaje de los muebles. Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico, los resultados indican que los muebles no solo deben estar embalados con plástico film, como es habitual, sino que también requieren el uso de espuma adicional y plástico de sala, materiales que ofrecen una mayor resistencia en comparación con el plástico film, el cual es considerado demasiado fino.

Tabla 2

Lugar de almacenamiento de muebles

Opción de almacenamiento	Frecuencia
Pallets de madera	40
Lugar fresco	40
Estanterías horizontales	35

Nota: En esta tabla se observa el resultado de las respuestas sobre el lugar de almacenamiento de los muebles. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados de las encuestas, el área del almacenamiento debe tener estanterías que posibiliten que los muebles se puedan apilar de forma segura, previniendo su caída y probables daños. Adicional a ello, debido a que los muebles son fabricados en madera, es crucial guardarlos en lugares que tengan una temperatura controlada y niveles apropiados de humedad.

La exposición a ambientes demasiado cálidos o húmedos puede favorecer la aparición de comején, una plaga difícil de erradicar que, aunque no siempre afecta la apariencia externa del mueble, puede deteriorarlo internamente hasta convertirlo en una estructura frágil y quebradiza.

Tabla 3*Forma adecuada de almacenamiento*

Tipo de mueble	Forma Vertical	Forma Horizontal	Apilable
Colchones	20	15	35
Salas	30	20	40
Mesas	25	22	38
Sillas	40	25	40

Nota: En esta tabla se observa el resultado de las respuestas sobre la forma adecuada de almacenamiento de los muebles. Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 3 se señalan los resultados de la encuesta en lo que respecta a la manera apropiada de almacenamiento de los muebles de acuerdo a la clase de artículo. Se visualiza que la gran parte de los encuestados considera que los muebles se tienen que almacenar de forma apilada, esto es la alternativa más recomendada para toda clase de muebles, incluyendo las mesas, las salas, sillas y colchones. Dicha preferencia indica que el almacenamiento apilado se lo percibe como la mejor opción para mejorar el espacio y que se facilite la distribución en la bodega.

Por otra parte, la manera vertical así mismo se la considera como una alternativa factible sobre todo para ciertas clases de muebles como colchones y sillas, lo cual señala que ciertos trabajadores, indican que una parte del personal se inclina por la manera horizontal, lo que puede causar problemas en la conservación de muebles y colchones, mismos que pueden sufrir daños en sus resortes si no se almacenan apropiadamente.

Los resultados reflejan una disparidad en el conocimiento de todo el personal sobre las prácticas apropiadas de almacenamiento, aquello denota que se necesita de capacitar al personal sobre el manejo adecuado de los muebles dentro de las bodegas. La falta de uniformidad en las respuestas indica que no existe un criterio estandarizado que se encuentre enfocado en la distribución y en proteger los productos, aquello conlleva a que existan daños y un manejo deficiente del inventario. Aplicar directrices transparentes y capacitar al talento humano en mecanismos de almacenamiento va a aportar a disminuir pérdidas y optimizar el espacio de la bodega.

Tabla 4*Aspecto más importante área de descarga*

Categoría	Valor
Carga debe venir en pallets	5
Equipo de elevación	14
Productos deben estar cerca del área de embarque	4
Áreas distribuidas por categoría de producto	14
Otro	0

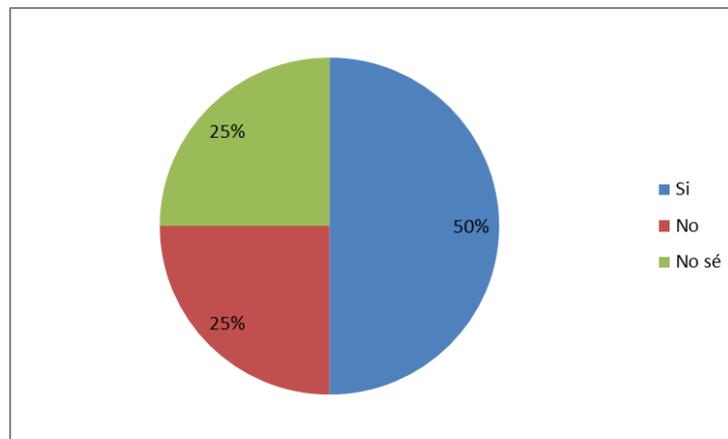
Nota: En esta tabla se observa el resultado de las respuestas sobre los aspectos más importantes del área de descarga . Fuente: Elaboración propia.

Con base al gráfico se puede determinar que existen dos aspectos que son considerados los más importantes para que el proceso de carga y descarga sea más eficiente, el equipo de elevación y las áreas de la bodega distribuidas por producto. Ambos resultados tuvieron el 38%, seguido por productos cerca del área de embarque con el 13%.

Asimismo, con las encuestas realizadas se estableció todos los transportes deberían ser acolchados ya que al momento de viajar, con el daño que hay en carreteras, se estropean. Adicional estos deberían traer cinturones para que no se golpeen entre sí y la movilización sea seguro y el producto no llegue con golpes o roto a su lugar de destino

Figura 1

Manual de gestión de procedimientos

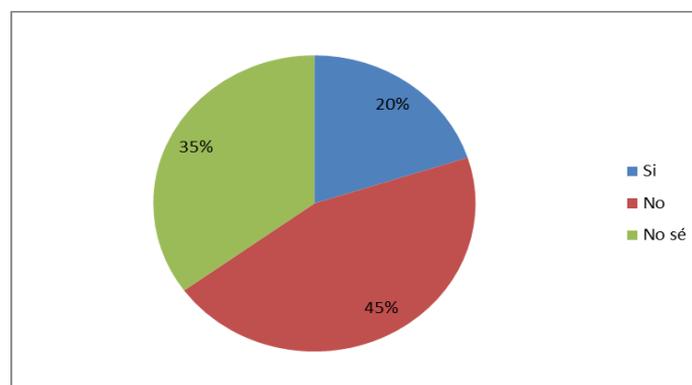


Nota: En esta tabla se observa el resultado de las respuestas sobre los aspectos más importantes del área de descarga . Fuente: Elaboración propia.

Con base a las encuestas realizadas, se puede notar que el 50% del personal si tiene conocimiento de un manual de gestión de procedimientos relacionado con la gestión de almacenamiento. Cabe resaltar, que este manual existe y es aplicado en la bodega matriz en Cuenca, sin embargo, este no ha sido aplicado a la bodega de Guayaquil. La mayor parte de los entrevistados que respondieron “No” ó “No sé” son colaboradores de la ciudad de Guayaquil.

Figura 2

Conocimiento del personal sobre las políticas de control de inventario

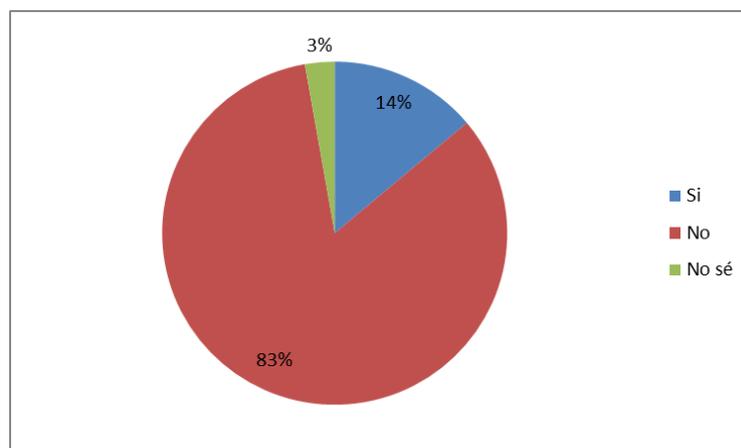


Nota: En esta tabla se observa el resultado de las respuestas sobre el conocimiento sobre las políticas de control de inventario. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados, solo el 20% tiene conocimiento de las políticas de control de inventario existentes. Por lo que es necesario capacitar al personal para que todos tengan conocimiento de dichas políticas y puedan retroalimentarlas también en base a su experiencia.

Figura 3

Layout áreas de bodega y distribución de productos



Nota: En esta tabla se observa el resultado de las respuestas sobre layout que defina y estandarice la forma en que debe distribuirse los productos en la bodega. Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas a estas preguntas indican que no existe un layout que defina y estandarice la forma en que debe distribuirse los productos en la bodega. Este punto es fundamental si se desea realizar una mejor distribución de los espacios y que este modelo de ser eficiente pueda ser replicado en la bodega de Guayaquil y las bodegas de otras ciudades en menor escala.

Conclusiones

El análisis de la revisión teórica permitió reconocer las mejores prácticas en logística y en abastecimiento interno en el sector inmobiliario. El análisis de estrategias usadas en corporaciones semejantes denotó que mejorar la cadena de suministro y el uso de tecnología avanzada optimizó la eficacia operativa. Adicional a ello, se visualizó que la gestión estratégica de los proveedores y la aplicación de mecanismos de abastecimiento correctamente estructurado aportaron a reducir costos y optimizar los tiempos de entrega.

El estudio de tipo investigativo sobre los procesos actuales de la entidad, que es objeto de estudio, indicó que existen oportunidades de optimización en la distribución de espacios, la manipulación de la mercancía e incluir herramientas de tecnología enfocados en el manejo de inventarios. La falta de una estandarización en algunos procesos y el no contar con un personal que se encuentre calificado generaron ineficacia que afectan la operatividad. La mejoría de estos componentes fue importante para incrementar la productividad y reducir pérdidas en el manejo de productos.

El informe analítico permitió reconocer las áreas de oportunidad y determinar recomendaciones que puedan favorecer la eficacia en la logística interna. La reorganización en las bodegas, la aplicación de mejores prácticas para el embalaje y la automatización de procedimientos logísticos han sido estrategias que han potenciado la competitividad de la corporación. Adicional a ello, el incorporar normativas de control de inventario y la capacitación del personal es lo que aseguro una óptima gestión de los recursos disponibles.

La examinación global del abastecimiento y la logística interna denotó que se requiere incorporar nuevas soluciones para mejorar el flujo de operaciones en la empresa. La implementación de estrategias que se rige en datos y en reforzar la relación con los proveedores posibilitaron una mayor eficacia en la cadena de suministro. La aplicación de dichas mejoras no solo aportó a la rentabilidad sino que así mismo fortaleció el posicionamiento de la corporación en el mercado del mobiliario.

Referencias

- Bocanegra Briones, G., & Perez Solar, B. A. (2020). Propuesta de mejora en las areas de logística y operaciones para reducir los costos en la emoresa B&C Industriales S.A. *Ucv*.
- Camacho Zapata, A. S., Ríos Baldovino, J. P., Mojica Herazo, J., & Rojas Millán, R. (2021). Importancia de la gestión de inventario en empresa de Manufacura. *Boletín de Innovación, Logística y Operaciones*, 2(2). <https://doi.org/10.17981/bilo.02.02.2020.05>
- Danilo, R., Cedeño-millares, R. D., & González-velázquez, L. (2020). La gestión del proceso de transporte de carga para las empresas transportistas. *Ciencias Holguín*, 26(1).
- De La Hoz Orozco, M. D. C., Rodríguez Arias, C. R., & Barrera González, J. G. (2021). COVID-19 y logística: cambios de tendencia, restos disciplinares y prácticos. *Revista Doxa digital*, 11(21). <https://doi.org/10.52191/rdojs.2021.243>
- ECcuador Superintendencia de Compañías. (2023). *Indicadores financieros*. 191–202. <https://doi.org/https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>
- Feitosa, A. B., Fontanini, C. A. C., & Duclos, L. C. (2021). Metodologia lean construction aplicada ao setor de geração, transmissão e distribuição de energia na coordenação de projetos da construção civil para aumento da competitividade. *REBRAE*, 2(1). <https://doi.org/10.7213/rebrae.v2i1.13427>
- Hernández Viveros, L. J., Romero González, J. Y., Tiria Vásquez, J. A., & López Sarmiento, D. A. (2019). Estrategia de la mejora continua de la logística de transporte, una evaluación del diseño de una red de conexión continental multimodal de transporte, caso: Ruta Panamericana. *Inclusión & Desarrollo*, 7(1). <https://doi.org/10.26620/uniminuto.inclusion.7.1.2020.3-8>
- Hincapié-Londoño, F. A., García-Guevara, J. S., & Toro-Ocampo, E. M. (2023). Resolución del problema integrado de enrutamiento y gestión de inventarios con múltiples vehículos mediante programación lineal entera mixta. *Ingeniería*, 28(2). <https://doi.org/10.14483/23448393.18961>
- Marinucci, E. (2021). Logística y transporte internacional; la disrupcion ante el COVID-

19. *Revista Integración y Cooperación Internacional*, 32.

Parra Peña, J., Niño Villamizar, Y. A., & Suárez Serrano, M. Y. (2022). Reflexiones en torno a la logística de aprovisionamiento: antecedentes y tendencias. *Ingeniería*, 27(2). <https://doi.org/10.14483/23448393.17043>

Ramírez Meneses, C. (2021). Evolución de la gestión de la cadena de suministro y la logística, desde una visión tecnológica y sostenible. *Reto*, 8(1). <https://doi.org/10.23850/reto.v8i1.2863>

Rolando Peláez Gómez, D., & Andrés Acosta Strobel, J. (2021). La importancia de la implementación de Warehouse Management System para los Centros de Distribución. *Revista CIES, Volumen 12*(Número 1).

Ruiz Orjuela, E. T., Adarme Jaimes, W., & Gaitán Duarte, H. (2024). Estrategia de abastecimiento colaborativo para el sector salud derivado de un estudio clínico de Covid-19. *Ingeniería y Desarrollo*, 42(01). <https://doi.org/10.14482/inde.42.01.345.555>

Tinoco Ángeles, F. E. (2022). Six sigma en logística: aplicación en el almacén de una unidad minera. *Industrial Data*, 16(2). <https://doi.org/10.15381/idata.v16i2.11923>

Torres Cardenas, F. A., & Sanabria Ruiz, V. A. (2023). Modelo de gestión de inventarios en logística humanitaria para la respuesta óptima ante un posible desastre natural en el distrito de Barrancabermeja. *Entre Ciencia e Ingeniería*, 17(33). <https://doi.org/10.31908/19098367.2801>

Vargas-Pilla, A. H., Romero-Fernández, A. J., & Suárez-Torres, C. E. (2022). Modelo de gestión logística para pequeñas empresas agrícolas. *Cienciamatria*, 8(15). <https://doi.org/10.35381/cm.v8i15.820>

Anexo A - Formato de encuesta

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación titulación, la información es de carácter reservada, ya que los datos serán manejados solo para la investigación

Departamento : _____

Cargo : _____

1.- ¿Cómo cree que deben Embalarse los muebles para que no sufran golpes al momento de su almacenamiento?

- Más plástico film
- Plástico sala
- Más espuma
- Cartón reforzado

2.- ¿Cómo debería ser el lugar donde se almacenan los muebles?

- Pallets de madera
- Lugar fresco
- Estanterías horizontales

3.- ¿Cuál debería ser la forma adecuada de almacenar los muebles de acuerdo a las siguientes tipos de artículos?

	Colchones	Salas	Mesas	Sillas	Reclinables
Forma Vertical	<input type="checkbox"/>				
Forma Horizontal	<input type="checkbox"/>				
Forma Apilables	<input type="checkbox"/>				

4.- ¿Qué aspecto considera Ud. es el más importante para un correcto proceso de carga y descarga de muebles al momento de realizar el almacenamiento?

- Áreas distribuidas por categoría de producto para cargar y descargar de manera eficiente.
- Productos deben estar cerca del área de embarque
- Equipo de elevación.
- Carga debe venir en pallets
- Otro

5.- ¿Cuál considera Ud. debería ser el transporte de muebles para su adecuada movilización?

- Acolchados
- Con cinturones

6.- ¿Existen actualmente un manual que describa de manera clara los procedimientos relacionados con la gestión de almacenamiento?

- Si
- No
- No sé

7.- ¿Existen actualmente políticas que determinen los métodos de control del inventario?

- Si
- No
- No sé

8.- ¿Existe un layout donde se definan las áreas de la bodega y la distribución de los productos?

- Si
- No
- No sé



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Declaración y autorización

Yo, **Salto Yagual, Jennifer Nathaly** con **CI 0923527659** autor(a) del trabajo de titulación: **Análisis de abastecimiento de muebles y logística interna de muebles**, previo a la obtención del grado de **Magíster en Administración de Empresas** 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 graduación 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 graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 14 de mayo de 2025

f. _____

Nombre: **Salto Yagual, Jennifer Nathaly**

C.C: **0923527659**



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de abastecimiento de muebles y logística interna de muebles.		
AUTOR	Saltos Yagual, Jennifer Nathaly		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Navarro Orellana, Andrés Antonio		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica Santiago De Guayaquil		
UNIDAD FACULTAD:	Subsistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	14 de mayo de 2025	Nº DE PÁGINAS	18 p.
ÁREAS TEMÁTICAS:	Empresa privada, Comercio, Marketing, Desarrollo industrial.		
PALABRAS CLAVES	Abastecimiento, logística, satisfacción del cliente.		
RESÚMEN/ABSTRACT:	<p>Colineal Corporation es una empresa privada dedicada a la venta al por menor de muebles, su enfoque en mantener la calidad de vida de sus clientes a través de sus productos en conjunto con su espíritu emprendedor han permitido destacarse en el mercado y proyectarse con mayor eficiencia y eficacia (Torres y Sanabria, 2023).</p> <p>Hoy en día la fabricación de muebles es una de las actividades económicas más destacadas a nivel nacional. De acuerdo con De La Hoz et al. (2021), este mercado está localizado en su mayoría en tres provincias claves: Azuay con el 36.7% de participación, Pichincha con el 33%, seguido por Guayas con el 27.9%. Dentro del mercado nacional, Colineal se destaca como una de las empresas más grandes de fabricación y venta de muebles, obteniendo en el 2021 el 19.02% de los ingresos totales registrados en esta categoría y el 19.76% en el 2022 (ECUADOR Superintendencia de Compañías, 2023) Partiendo de un análisis interno y externo de la corporación se ha identificado que sus fortalezas estratégicas se basan en la comercialización de los muebles que se han diseñado para satisfacer las necesidades y las expectativas de los clientes, así también como colaboradores altamente competitivos y que están comprometidos con el crecimiento corporativo. Dichos elementos han aportado a mejorar la eficacia en la fabricación de los muebles, posibilitando a la empresa a aumentar su rentabilidad económica, reforzar su capacidad de competencia y que se consolide su posicionamiento en el mercado a través de estrategias eficaces de publicidad y de promoción.</p>		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: +593992128544	E-mail: jennifer.saltos01@cu.ucsg.edu.ec saltos175@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@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):			