



**Universidad Tecnológica ECOTEC**

**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

**Título del trabajo:**

Evaluar el proceso de la cadena de abastecimiento para incrementar la utilidad de una importadora de línea ferretera y automotriz de la ciudad de Guayaquil

**Línea de Investigación:**

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

**Modalidad de titulación:**

Examen Complexivo

**Carrera:**

Administración de Empresas con énfasis en Negocios Internacionales

**Título a obtener:**

Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Negocios Internacionales

**Autor (a):**

Mabel Melissa Aveiga Soriano

**Tutor (a):**

Mgtr. Mónica Armijos

Guayaquil – Ecuador

2022

## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo de titulación a Dios, quien ha sido mi guía y me ha dado las fuerzas necesarias para poder culminar el trabajo y lograr con éxito las metas propuestas a lo largo de los años.

A mis padres por brindarme su apoyo incondicional y ser pilares fundamentales en mi vida y gracias por estar conmigo, dándome ánimos y guiándome en todo momento.

A mis hermanas por siempre estar presente en mi vida y ayudándome en los momentos que más lo he necesitado.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por estar conmigo en todo momento y poder lograr la meta propuesta.

A mis padres, hermanas, familia y amigos por darme su apoyo incondicional para poder cumplir el objetivo.

A la Universidad Ecotec por brindarme el conocimiento durante los años de estudio y agradezco especialmente a mi tutora Mgtr. Mónica Armijos, quien me ha guiado en el trabajo de titulación que fue de gran ayuda para poder culminar con el caso de estudio.

## ANEXO N°14



### ANEXO N° 14

#### CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR PARA LA PRESENTACIÓN A REVISIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

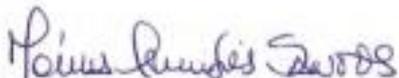
Samborondón, 15 de junio de 2022

Magister  
**Gino Cornejo**  
Decano de la Facultad  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación TITULADO: "EVALUAR EL PROCESO DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO PARA INCREMENTAR LA UTILIDAD DE UNA IMPORTADORA DE LÍNEA FERRETERA Y AUTOMOTRIZ DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL" según su modalidad EXAMEN COMPLEXIVO (ESTUDIO DE CASO); fue revisado, siendo su contenido original en su totalidad, así como el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la guía para la elaboración del trabajo de titulación, Por lo que se autoriza a: **Avelga Soriano Mabel Melissa**, para que proceda a su presentación para la revisión de los miembros del tribunal de sustentación.

**ATENTAMENTE,**

  
Mgrt. Monica Elizabeth Armijos Santos

**Tutora**

## ANEXO N°15



### CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

---

Habiendo sido nombrado Monica Elizabeth Armijos Santos, tutor del trabajo de titulación\* EVALUAR EL PROCESO DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO PARA INCREMENTAR LA UTILIDAD DE UNA IMPORTADORA DE LÍNEA FERRETERA Y AUTOMOTRIZ DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL elaborado por MABEL MELISSA Y AVEIGA SORIANO, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias (4%) mismo que se puede verificar en el siguiente link: <https://secure.arkund.com/view/133974664-980384-215328> .Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.

## Curiginal

### Document Information

---

Analyzed document	PROYECTO - MELISSA AVEIGA-URKUND.docx (D140365757)
Submitted	2022-06-15T03:39:00.0000000
Submitted by	
Submitter email	meaveiga@est.ecotec.edu.ec
Similarity	4%
Analysis address	moarmijos.ecotec@analysis.arkund.com

A handwritten signature in blue ink that reads "Monica Elizabeth Santos".

FIRMA DEL TUTOR

Mgtr. Monica Elizabeth Armijos Santos

## ANEXO N°16



### ANEXO N°16

#### CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR PARA LA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN CON INCORPORACIÓN DE LAS OBSERVACIONES DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Samborondón, 7 de Julio de 2022

Magíster  
**Gino Cornejo**  
Decano de la Facultad  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación TITULADO: "EVALUAR EL PROCESO DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO PARA INCREMENTAR LA UTILIDAD DE UNA IMPORTADORA DE LÍNEA FERRETERA Y AUTOMOTRIZ DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL" según su modalidad EXAMEN COMPLEXIVO (ESTUDIO DE CASO); fue revisado y se deja constancia que el estudiante acogió e incorporó todas las observaciones realizadas por los miembros del tribunal de sustentación por lo que se autoriza a: **Aveiga Soriano Mabel Melissa**, para que proceda a la presentación del trabajo de titulación para la revisión de los miembros del tribunal de sustentación y posterior sustentación.

**ATENTAMENTE,**

**Mgtr. Monica Elizabeth Armijos Santos**

**Tutor(a)**

## RESUMEN

La cadena de abastecimiento es parte fundamental en las empresas y a la vez permite analizar los procesos realizados por cada persona involucrada en un área específica y lograr que las actividades realizadas fluyan con normalidad y se cumpla la meta de llegar al cliente final.

Por ello, en esta investigación se procedió analizar el proceso de la cadena de abastecimiento la cual ha presentado problemas en sus tiempos y ha generado la insatisfacción en los clientes y no ha permitido que se incremente la utilidad de la importadora de línea ferretera y automotriz de la ciudad de Guayaquil.

Por medio de la información indagada se permite conocer los procesos de la empresa, los recursos y a la vez poder identificar las falencias que se tienen en los mismos y poder trabajar en ellos y lograr mejorar su rentabilidad con el fin que se aplique las estrategias que son de gran apoyo para que las empresas puedan generar mayor producción, se optimicen los recursos y se logre que sea un gran referente en el mercado.

**Palabras claves:** cadena de abastecimiento, recursos, importadora, ferretera, automotriz, procesos.

## **ABSTRACT**

The supply chain is a fundamental part of companies and at the same time allows analyzing the processes carried out by each person involved in a specific area and ensuring that the activities carried out flow normally and the goal of reaching the final customer is fulfilled.

For this reason, in this investigation we proceeded to analyze the process of the supply chain which has presented problems in its time and has generated dissatisfaction in the clients and has not allowed the utility of the importer of the hardware and automotive line to increase. the city of Guayaquil.

Through the information investigated, it is possible to know the processes of the company, the resources and at the same time to be able to identify the shortcomings that they have in them and to be able to work on them and improve their profitability in order to apply the strategies that are of great support so that companies can generate greater production, optimize resources and make it a great reference in the market.

**Keywords:** supply chain, resources, importer, hardware store, automotive, processes.

# ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS .....	III
RESUMEN .....	VII
ABSTRACT .....	VIII
ÍNDICE .....	1
INTRODUCCIÓN .....	3
MARCO TEÓRICO .....	5
1. Importación en el campo ferretero y automotriz .....	6
1.1. Importación en países desarrollados .....	7
1.2. Importación en países sub-desarrollados .....	8
1.3. Breve reseña histórica de la importación en el Ecuador .....	8
2. Cadena de abastecimiento.....	10
2.1. Antecedentes de la cadena de abastecimiento en la logística.....	11
2.2. Cadena de abastecimiento en Importaciones .....	12
2.3. Cadena de abastecimiento en el Ecuador .....	14
2.4. Cadena de abastecimiento en el campo ferretero y automotriz .....	14
3. Utilidades en Empresas Importadoras .....	15
3.1. Rasgos estadísticos de las utilidades en las importadoras del Ecuador	15
3.2. Efecto de las cadenas de abastecimiento en las utilidades de las	
importadoras en el Ecuador.....	22
METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.....	25
1. Enfoque de la investigación .....	26
2. Tipo de Investigación .....	26
3. Período y lugar donde se desarrolla la investigación .....	26
4. Universo y muestra de la investigación. ....	27
4.1. Muestra en estudio .....	27
5. Métodos, técnicas e instrumentos empleados. ....	28
6. Indicadores financieros .....	29

6.1. Estados de resultados.....	29
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>30</b>
1. Análisis e interpretación de resultados.....	31
1.1. Análisis de la cadena de abastecimiento actual vs la cadena de abastecimiento propuesta.....	31
1.2. Recursos que intervienen en la cadena de abastecimiento. ....	34
1.3. Preguntas de la entrevista. ....	37
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>40</b>
1. Propuesta.....	41
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>44</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>46</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>52</b>

### **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1 Diferencia entre logística y cadena de abastecimiento.....	13
Ilustración 2 Proceso de Cadena de abastecimiento .....	15
Ilustración 3 Responsables de la Cadena de abastecimiento .....	35

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Principales empresas importadoras de Ecuador.....	21
Tabla 2 Muestra de Estudio .....	27
Tabla 3 Estado financiero .....	29
Tabla 4 Análisis de la cadena de abastecimiento de la empresa de estudio ...	33
Tabla 5 Propuesta.....	41

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad se presentan constantes cambios en las empresas y el mercado se vuelve cada día más competitivo tanto a nivel nacional como internacional, por lo que empresas comienzan a analizar internamente sus procesos y verificar cuales son falencias en las que deben trabajar, para poder mejorarlas y lograr ser una empresa más atractiva para el mercado.

Por lo que para ser más eficiente en la realización de sus actividades se debe implementar estrategias que son necesarias para que las empresas del sector ferretero y automotriz sean exitosas en su distribución, se ahorre tiempo y que sus productos lleguen a su lugar de destino en el tiempo correcto.

En el presente caso de estudio, se plantea implementar estrategias de mejora en procesos que ayudaran a incrementar la utilidad y optimizar los recursos de la cadena de abastecimiento de una importadora de línea ferretera y automotriz de la ciudad de Guayaquil.

La empresa de estudio a la cual la denominaremos en adelante F.M es uno de los mayores importadores y comercializadores de productos para los mercados ferretero, constructor, industrial y automotriz que cuenta con marcas líderes a nivel mundial y marcas propias con la mejor relación calidad precio.

Con el surgimiento de la crisis de los contenedores llamada así por la insólita escasez de espacio disponible para transportar los productos de Asia a Occidente (Gil, 2021), se suma la congestión del tráfico que existe en los puertos internacionales más grandes y el cierre temporal de algunas terminales marítimas chinas debido a las estrictas medidas de control de la pandemia del covid-19 (Barría, 2021). Se pudo distinguir los problemas en la cadena de suministros y percibir que no se estuvo preparado por lo que se identificaron contrariedades en la cadena de abastecimiento ya que no contaron con la disposición necesaria hacer frente a esta crisis, la cual trajo consigo el rápido aumento de las tarifas de flete, efecto que está relacionado con muchos factores,

siendo los principales la llegada de la pandemia, la cual, hasta el día de hoy, no está claro cuánto durará (Gil, 2021).

Entonces, ¿Cómo se podrían optimizar los procedimientos en la cadena de abastecimiento de la empresa importadora de línea ferretera y automotriz y paralelamente incrementar los índices de utilidad?

En consecuencia, los Objetivos de esta investigación son:

### **Objetivo General**

- Analizar los procedimientos de la cadena de abastecimiento internacional para contribuir al incremento de la utilidad de una importadora de la línea ferretera y automotriz de Guayaquil.

### **Objetivos Específicos**

- Caracterizar las variables relacionadas con el proceso de cadena de abastecimiento y de rentabilidad de una importadora de la línea ferretera y automotriz en Guayaquil.
- Evaluar el proceso actual de la cadena de abastecimiento y su impacto en la rentabilidad de una empresa.
- Establecer estrategias que permitan mejorar el proceso de cadena de abastecimiento incrementando la rentabilidad de una empresa.

Para poder cumplir los objetivos se deben generar los siguientes métodos de investigación que son:

**Descriptivo:** Consecuentemente, el presente proyecto pretende fijar las características relacionadas con recursos humanos y técnicos involucrados en el proceso de la cadena de abastecimiento.

**Explicativo:** El proyecto busca manifestar el paso a paso del proceso de compras, determinar qué nivel de influencia tiene en los resultados que se reflejan en la rentabilidad y proponer opciones para optimizarlo.

**MARCO TEÓRICO**  
**CAPÍTULO 1**

## **1. Importación en el campo ferretero y automotriz**

De acuerdo con la Real Academia Española de la Lengua define al término importación como “la acción de importar mercancías, bienes, servicios, costumbres, etc., de otro país” (Real Academia Española, 2017). También se lo define como el “conjunto de cosas importadas” (Real Academia Española, 2017).

Dentro del campo ferretero la plataforma que da soporte al comercio internacional CECOGROUP indica que “durante los últimos años 20, la importación ferretera ha sido uno de los más dinámicos en el desarrollo de estrategias de importación desde Asia” (Cecogrup, 2020), y “en la década de los 90 es considerada la época dorada de la importación donde empresarios se encontraban, en la búsqueda de nuevos suministros y en donde se logró ver en el país china una gran oportunidad debido a que ofrecía cantidad de proveedores que no paraban de incrementar” (Cecogrup, 2020).

Por lo que podemos especificar que en Ecuador la importación en el campo ferretero se encuentra en constante evolución, por lo que ha permitido adaptarse a las nuevas tendencias tanto técnicas como tecnológicas y a la vez ha tenido un gran crecimiento tanto en importaciones como en comercialización y ventas, lo que indica su desarrollo a nivel nacional y de acuerdo con lo que indica (Wicitec, 2013) “las importaciones en el sector ferretero llegó a la cifra de \$70429 millones en la inversión en materias primas, maquinarias y materiales”.

Durante el año 2022 la importación tuvo un gran reto y uno de ellos fue la escasez de contenedores que se presentó y en donde el tiempo jugo mucho en contra para cargar y descargar mercancías en los principales puertos del mundo, esta situación causo muchas demoras por lo que permitió que muchas firmas como The Home Depot, Amazon, y sobretodo (Mundo Ferretero, 2022) “transportar[an] sus mercancías y llevarlas a puertos de descarga menos concurridos y que sus cargas lleguen a tiempo a su destino”.

En el campo automotriz es conocido como uno de los sectores, más grandes y que mueve mayor cantidad de dinero y las tendencias manejadas en este sector cambian de manera constante gracias a la competencia y eficacia de la

fabricación (Gualotuña Yugsi, 2013). Lo que nos indica que este sector contribuye de manera muy importante para la economía del país.

La crisis y la globalización mundial han sido protagonistas de cambios en todos los sectores económicos, sin ser excepción la industria ferretera en los años 1940 a 1970 el gremio ferretero se mantuvo dentro de la postura de proteccionismo, desarrollándose marcas y un mercado más consolidado en donde los precios bajos eran procedentes de las importaciones por China, EEUU, entre otros países, obteniendo productos de calidad similar a la de países importadores generando que empresas fabricantes se conviertan en empresas importadoras y comercializadoras de bienes de grandes empresas extranjeras(...) (Vizcaíno Bautista, 2020).

### **1.1. Importación en países desarrollados**

De acuerdo con (Estela, 2021) los países desarrollados son aquellos que presentan un excelente nivel de calidad de vida e ingreso per cápita a sus ciudadanos, tanto en los factores económicos, cómo en la educación y la salud.

Por lo antes mencionado las importaciones permiten que los países desarrollados que sigan creciendo y aumentando la competitividad, y el bienestar tanto de las empresas como de sus consumidores, por lo que también permite que tengan acceso a nuevas tecnologías y nuevos conocimientos (Fanjul, 2018).

Según (Bolsamanía, 2022) entre los 10 países más desarrollados se encuentra: Noruega, Australia, Suiza, Países Bajos, Estados Unidos, Alemania, Nueva Zelanda, Canadá, Singapur, Dinamarca.

En estos países sus principales importaciones son automóviles y otros vehículos Automóviles diseñados principalmente para el transporte de personas, Transatlánticos, Barcos Para Excursiones (De Cruceros), Transbordadores, Cargueros, Gabarras (Barcazas) y Barcos, aceites de Petróleo o Minerales Bituminosos, aparatos de radiodifusión o televisión. Incluye aparatos de recepción, grabación o reproducción y Máquinas y Unidades de Procesamiento de Datos (Observatory of Economic Complexity, 2021).

## **1.2. Importación en países sub-desarrollados**

Por lo tanto (Westreicher, 2019) define que un país subdesarrollado, o país menos desarrollado, es aquel que tiene un nivel bajo de producto interno bruto, per cápita y presenta impedimentos estructurales para su crecimiento económico sostenido.

Los países subdesarrollados cuentan con muchos déficits para poder generar productividad, riqueza, el nivel de educación es bajo, hay desempleo y para establecer relaciones con otros países en la importación de productos se presentan dificultades. Algunos de los países subdesarrollados del mundo Afganistán, Birmania, Burkina Faso, Camboya, Guinea, Haití, Liberia, Nepal, Pakistán, República Democrática del Congo, Yemen, es importante resaltar que la mayoría de estos países se encuentran ubicados en el continente africano (EUROINNOVA, International Online Education, 2020).

En estos países sus principales importaciones son Harina de Trigo O de Morcajo (Tranquillón), Cigarros (Puros) (Incluso Despuntados), Cigarritos (Puritos) y Cigarrillos, de Tabaco O de Azúcar de Caña O de Remolacha y Sacarosa Químicamente Pura, en Estado, Aceites de Petróleo o Minerales Bituminosos y Energía Eléctrica (Partida Discrecional) entre otras. (Observatory of Economic Complexity, 2020).

## **1.3. Breve reseña histórica de la importación en el Ecuador**

Ecuador desde sus inicios, estuvo afectado por la falta de autonomía de la colonia, como corte real dependíamos fuertemente del fiel Virrey del Perú, en un monopolio que ejercía la Corona en el gobierno, administraba sus colonias, aislándolas del resto del mundo a través del Consejo de Indias y la Casa de la Contratación de Sevilla, instituciones creadas para regir la política colonial y el comercio, la Corona, España prohibió a otros reinos entrar en contacto con Hispanoamérica. Además, la prohibición de venta de cacao ecuatoriano fue impuesta por el decreto obtenido de Caracas, castigando la agricultura en la costa ecuatoriana durante casi tres siglos (Ordóñez Iturralde, 2012).

Entre sus fases evolutivas se pueden destacar las siguientes:

- Durante la época de la colonia, es donde empieza a surgir el cacao experimentando más de un ciclo económico de bonanza por lo que el primer rubro de exportación que se presentó fue el oro, actividad congruente con la política. Por otra parte, el primer ciclo del cacao fue de corta duración y entre 1600 y 1615 se exportó alrededor de un millón de pesos por año. El segundo ciclo del cacao se inició a partir de 1773, cuando sus exportaciones sobrepasaron los 300.000 pesos (Ordóñez Iturralde, 2012).
- En la época de la república de estudio, se presentó la canasta de los productos exportables la cual varió con relación a la Colonia, algunos rubros desaparecieron y fueron reemplazados por nuevos, mientras que otros disminuyeron notablemente en volumen y en contribución a los ingresos del estado (Ordóñez Iturralde, 2012).
- De acuerdo con lo que dice (Ordóñez Iturralde, 2012), en este periodo contemporáneo hasta la actualidad, explica que el Ecuador registra en la balanza comercial sus exportaciones en dos rubros: exportaciones Petroleras y Exportaciones no Petroleras. Las Exportaciones Petroleras se dividen en dos: crudo y derivados. Las Exportaciones no Petroleras se dividen en tradicionales y no tradicionales. Por lo tanto, las exportaciones tradicionales han permitido un gran crecimiento económico y es así como el banano y el plátano se convierten en el primer rubro de exportación seguidos por el camarón, cacao, atún y pescado.

Por lo antes mencionado podemos analizar que la importación contribuye al desarrollo económico del país, una de las razones es adquirir materias primas, bienes o productos que aún no se han producido en el país y esto permite mejorar la calidad de producción, industrialización y comercialización, beneficiando así a gobiernos, consumidores, agricultores, industriales y otros. (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2020).

En Ecuador el avance del sector ferretero genera un incremento en las importaciones así como en comercialización y ventas lo cual demuestra el desarrollo que presenta a nivel nacional, para esto la innovación es una variable fundamental a la hora de generar atención en los clientes debido a

que las empresas oferentes buscan promocionar productos y servicios que acorten un proceso y genere beneficios, de esta manera es que el sector ferretero está en constante evolución adaptándose a nuevas tendencias y ofreciendo productos de última tecnología todo esto a base de estrategias en trabajo conjunto con importadores y proveedores para ampliar el crecimiento (...) (Vizcaíno Bautista, 2020).

(...) la importación y comercialización de diferentes países exportadores permiten ofertar al cliente productos de buena calidad y a menores costos de los habituales, esto resultado de la credibilidad y confianza que se deposita en los proveedores dado que todo abarca un proceso para comercializar un producto es decir, ferreterías y usuarios finales dan la mejor imagen y servicio al cliente y así poder lograr un mayor desarrollo, por lo cual se debe tener un enfoque en estrategias y fortalezas de manera que la adaptación a nuevas exigencias sea de una forma sustentable para las empresas que se encuentran en el sector (Vizcaíno Bautista, 2020).

Las importaciones en el sector de la construcción y ferretero según (Wicitec, 2013) llegó a la cifra de \$70429 millones en la inversión en materias primas, maquinarias y materiales es por esto que este método de comercialización hace que las ventas aumenten debido a los bajos costos de los productos y la buena calidad que se ofrece, en donde los principales países exportadores vienen siendo China y EEUU los cuáles ofrecen una amplia gama de productos importados es decir el cliente tiene mayores opciones al momento de cubrir una necesidad (Vizcaíno Bautista, 2020).

## **2. Cadena de abastecimiento**

En esta parte se pretende detallar algunas definiciones que son muy importante conocer sobre la cadena de abastecimiento en la cual nos ayudará a comprender más sobre qué es y por qué es fundamental en el proceso de las empresas.

De acuerdo con lo que define (AR Racking Colombia, 2021) “la cadena de suministro o supply chain también llamada cadena de abastecimiento, es una función estratégica y logística que involucra todas las operaciones que son

indispensables para que un producto o mercancía llegue al cliente final”. Con el fin que los procesos se realicen en menos tiempo y se pueda complacer las necesidades del consumidor.

(Sena Mesa, 2019), explica que “una cadena de abastecimiento va a estar presente la logística, ya que tiene como objetivo abastecer los materiales necesarios en cantidad necesaria, calidad y tiempo requeridos al costo más bajo posible, lo cual será traducido en mejor servicio al cliente”.

Según (Sablón Cossío, 2009) “cuando se habla de la cadena de abastecimiento, se refiere a la unión de todas las empresas que participan en la producción, distribución, manipulación, almacenamiento y comercialización de un producto y sus componentes; es decir, integra todas las empresas que hacen posible que un producto salga al mercado en un momento determinado. Esto incluye proveedores de materias primas, fabricantes, distribuidores, transportistas y detallistas”. Por lo que el conjunto de cada una de estas funciones entrelazadas entre sí, permiten mejorar los procesos y los tiempos en cada empresa.

### **2.1. Antecedentes de la cadena de abastecimiento en la logística**

La logística es una actividad realizada por el ser humano desde los inicios del almacenamiento y transporte de mercancías, es decir, desde tiempos inmemoriales; sin embargo, aunque parezca irónico, no encontramos una definición oficial del término anterior a 1985, año en que el National Council of Physical Distribution Management (NCPDM), fundado en 1963 en los Estados Unidos, cambia de nombre a Council of Logistic Management (CLM), hecho con el cual se define formalmente el término de logística (Carreño, 2018).

En la década de 1960, de acuerdo con lo define (Carreño, 2018) era un aspecto desatendido por la dirección, que concentraba sus esfuerzos principalmente en reducir sus costos de producción. Por tanto, se puede entender que la logística permite que una empresa se comunice con los clientes, con quienes tiene que llevar los productos que fabrica, y con los proveedores que le suministrarán las materias primas para su funcionamiento.

Entonces podemos decir que la logística es el nexo entre la empresa y el mercado.

Los individuos han llevado a cabo actividades de abastecimiento durante muchos años. Las empresas también se han ocupado continuamente de las actividades de movimiento y almacenamiento (transporte inventario). La novedad de este campo estriba en el concepto de dirección coordinada de las actividades relacionadas, en vez de la práctica histórica de manejarlas de manera separada, además del concepto de que la cadena de abastecimiento le añade valor a los productos o servicios esenciales para la satisfacción del cliente y para las ventas. Aunque la dirección coordinada de la cadena de abastecimiento no se había practicado de manera general sino hasta hace poco tiempo, la idea se remonta al menos a 1844 (Díaz C. , 2017, pág. 9).

El término logística proviene del campo militar; está relacionado con la adquisición y suministro de los equipos y materiales que se requieren para cumplir una misión. Los ingenieros logísticos de las compañías siempre han coordinado la gestión de aprovisionamiento de los suministros y materiales y el reporte continuo de insumos para sus ejércitos, enfrentando las batallas sin contratiempos y con todo lo necesario para llevar a cabo exitosamente su misión. En la actualidad, cada vez es más frecuente la utilización de este término por parte de organizaciones que cuentan con un número elevado de puntos de suministro y de clientes geográficamente dispersos. Un ejemplo representativo de esta situación lo constituyen las multinacionales, que llevan a cabo el abastecimiento de materiales, la fabricación y la distribución de sus productos en distintos países (Díaz C. , 2017, pág. 9).

## **2.2. Cadena de abastecimiento en Importaciones**

Después de analizar los otros puntos de la cadena de abastecimiento, podemos comprender que se debe contar con un buen proceso de abastecimiento para que las empresas cumplan con sus procesos internos de buena forma y a la vez la importación llegue a su destino sin ningún inconveniente.

En el mundo actual de los negocios el concepto de cadena de abastecimiento no tiene más de dos décadas, pese a que su desarrollo en el campo de la ingeniería industrial y la investigación de operaciones se inserta en la historia militar, particularmente a partir de la Segunda Guerra Mundial (Díaz C. , 2017, pág. 9).

La evolución del concepto cadena de abastecimiento tiene que ver con su asimilación a la función de marketing de la empresa, debido al énfasis en su enfoque de satisfacción de las necesidades del cliente. La noción fundamental de esta evolución es el tiempo que media entre la concepción de la idea que dará origen al producto y su distribución física hasta que llegue a manos del consumidor final (Díaz C. , 2017, pág. 9).

La función principal de la cadena de abastecimiento, es que el cliente final obtenga el producto correcto, en el lugar, tiempo y precio que el necesite, por tal razón, siempre la cadena de abastecimiento debe ser gestionada en función en las necesidades y requerimientos del cliente, de acuerdo a las capacidades de la empresa. Por lo tanto, debemos tratar a la gestión de la cadena de abastecimiento, no como un proceso funcional u operativo de la empresa, sino como un modelo de gestión y planeación dentro de la organización que puede conllevar a ventajas competitivas y marcar la diferencia en el mercado (Díaz C. , 2017, pág. 12).

Logística	Cadena de abastecimiento
La visión de mejorar el servicio al cliente.	Son diferentes departamentos, desde la procuración de materiales hasta la entrega a cliente final.
Tiene una distribución eficiente de los productos de una determinada empresa con un menor costo y un excelente servicio al cliente.	Gestión del abastecimiento, generando estrategias para aumentar la competitividad de la organización.

*Ilustración 1 Diferencia entre logística y cadena de abastecimiento*

**Fuente:** (Díaz C. , 2017, pág. 15)

En términos de gestión de la cadena de abastecimiento, las compras se constituyen en la primera función de la cadena de suministro. El inicio de este importante proceso depende de las necesidades de materias primas, repuestos, materiales, empaque, entre otros que son identificadas para los procesos productivos; horas de montacargas requeridas en el centro de distribución; cantidad de papel para imprimir, entre otros (Díaz C. , 2017, pág. 33).

### **2.3. Cadena de abastecimiento en el Ecuador**

En la actualidad la cadena de abastecimiento es parte clave y fundamental para que los procesos internos de las organizaciones mejoren de gran forma y a la vez permitan contar con procesos adecuados y ágiles para lograr una mayor participación en el mercado con el objetivo de optimizar recursos, disminuir errores, evitar devoluciones o inconformismos y por supuesto, generar mayor valor a la experiencia del cliente con la empresa (Ramírez Quijano & Peña Suárez, 2017).

Por lo que la cadena de suministro en la logística es indispensable, debido a que son los procesos logísticos los que permiten que las mercancías lleguen a los comercios y, de ahí, que estos sean distribuidos a los consumidores. Por otra parte, (DispatchTrack, 2021), recalca que, gracias a la cadena de suministro todo el proceso de producción y distribución de productos funciona, y lo hace de forma coordinada para poder satisfacer la demanda de los clientes.

Por lo antes mencionado, en muchos países y especialmente en Ecuador la cadena de abastecimiento es de gran ayuda para que empresas mejoren sus funciones.

### **2.4. Cadena de abastecimiento en el campo ferretero y automotriz**

Se procede a detallar la cadena de abastecimiento del sector ferretero y automotriz:

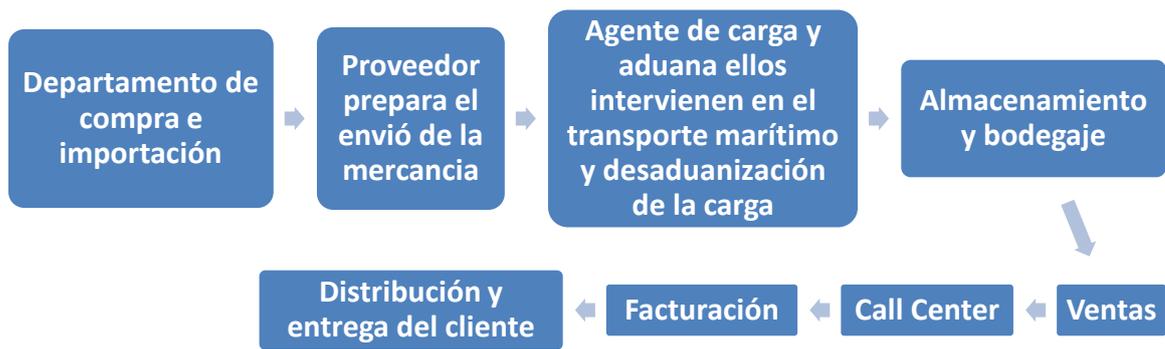


Ilustración 2 Proceso de Cadena de abastecimiento

Fuente: Elaboración propia

### 3. Utilidades en Empresas Importadoras

#### 3.1. Rasgos estadísticos de las utilidades en las importadoras del Ecuador

Durante el año 2020 las operaciones de importaciones en Ecuador disminuyeron en un -20% con respecto a las del año anterior, totalizando 21.643 millones de dólares. Entre las 100 primeras empresas importadoras del año 2020, representan el 46% del total, y tan solo entre las principales 10 del ranking, internaron el 22% equivalente a 4.672 millones de dólares. La empresa Pública de hidrocarburos del Ecuador lidera la lista, aportando con el 13% de las importaciones totales del año 2020 (DATASUR, 2020).

IMPORTADOR	US\$ CIF	% MARKET
IMPORTACIONES EMPRESA PUBLICA DE HIDROCARBUROS DEL ECUADOR EP PETROECUADOR	2.905.147.168	13,42%
IMPORTACIONES FLANDERS DREDGING CORPORATION NV	466.558.060	2,16%
IMPORTACIONES GISIS S.A.	205.241.488	0,95%
IMPORTACIONES CANAL DE GUAYAQUIL CGU S.A.	195.456.402	0,90%
IMPORTACIONES GENERAL MOTORS DEL ECUADOR S.A.	177.302.942	0,82%

IMPORTACIONES AEKIA S.A.	167.970.506	0,78%
IMPORTACIONES LA FABRIL S.A.	144.910.705	0,67%
IMPORTACIONES ECUADOR S.A.	143.247.210	0,66%
IMPORTACIONES AGRIPAC S.A.	141.436.778	0,65%
IMPORTACIONES VITAPRO ECUADOR CIA. LTDA.	124.774.875	0,58%
IMPORTACIONES AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA	117.815.263	0,54%
IMPORTACIONES PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C A PRONACA	111.401.898	0,51%
IMPORTACIONES OMNIBUS BB TRANSPORTES S.A.	109.899.741	0,51%
IMPORTACIONES CANODROS C.L.	109.440.078	0,51%
IMPORTACIONES TOYOTA DEL ECUADOR S.A.	108.519.808	0,50%
IMPORTACIONES CORPORACION EL ROSADO S.A.	105.496.343	0,49%
IMPORTACIONES CORPORACION FAVORITA C.A.	104.244.731	0,48%
IMPORTACIONES IPAC S.A.	103.878.041	0,48%
IMPORTACIONES ECUAQUIMICA ECUATORIANA DE PRODUCTOS QUIMICOS C.A.	93.215.704	0,43%
IMPORTACIONES COLGATE PALMOLIVE DEL ECUADOR SOCIEDAD ANONIMA INDUSTRIAL Y COME	90.610.995	0,42%
IMPORTACIONES MAQUINARIAS Y VEHICULOS S.A. MAVESA	89.276.105	0,41%
IMPORTACIONES CARTONES NACIONALES S.A. I CARTOPEL	87.780.928	0,41%

IMPORTACIONES GRUPASA GRUPO PAPELERO CIA. LTDA.	87.389.460	0,40%
IMPORTACIONES FABRICA DE ENVASES S.A. FADESA	83.237.310	0,38%
IMPORTACIONES NEGOCIOS AUTOMOTRICES NEOHYUNDAI S.A.	82.140.053	0,38%
IMPORTACIONES INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.	80.532.216	0,37%
IMPORTACIONES INBALNOR S.A.	79.860.577	0,37%
IMPORTACIONES INTCOMEX DEL ECUADOR S.A.	78.104.049	0,36%
IMPORTACIONES NOVACERO S.A	77.817.275	0,36%
IMPORTACIONES DISTRIVEHIC DISTRIBUIDORA DE VEHICULOS S.A.	77.711.455	0,36%
IMPORTACIONES MODERNA ALIMENTOS S.A.	77.096.724	0,36%
IMPORTACIONES SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.	75.417.126	0,35%
IMPORTACIONES LETERAGO DEL ECUADOR S.A	75.310.604	0,35%
IMPORTACIONES INDUGLOB S A	71.221.484	0,33%
IMPORTACIONES BEBIDAS ARCACONTINENTAL ECUADOR ARCADOR S.A	71.079.971	0,33%
IMPORTACIONES GERARDO ORTIZ E HIJOS CIA LTDA	69.566.177	0,32%
IMPORTACIONES NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL N.I.R.S.A. S.A.	67.679.228	0,31%
IMPORTACIONES CNT EP	67.382.434	0,31%
IMPORTACIONES BAYER S.A.	66.236.852	0,31%

IMPORTACIONES FERTISA AGIF C.L.	65.934.143	0,30%
IMPORTACIONES ASOCIACION ECUATORIANA DE FABRICANTES DE ALIMENTOS BALANCEADOS P	65.677.359	0,30%
IMPORTACIONES ELECTRONICA SIGLO XXI ELECTROSIGLO S.A.	64.493.326	0,30%
IMPORTACIONES CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA SA	64.466.170	0,30%
IMPORTACIONES FUNDAMETZ S.A.	64.433.587	0,30%
IMPORTACIONES IN CAR PALM INDUSTRIA CARTONERA PALMAR S A	64.328.088	0,30%
IMPORTACIONES PROCTER & GAMBLE ECUADOR CIA. LTDA.	61.508.556	0,28%
IMPORTACIONES ROCHE ECUADOR S.A.	61.098.147	0,28%
IMPORTACIONES AIRLINES ECUADOR S.A.	60.850.881	0,28%
IMPORTACIONES TECNOMEGA C.A.	60.382.438	0,28%
IMPORTACIONES CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES S.A. CONECEL	59.938.570	0,28%
IMPORTACIONES UNILEVER ANDINA ECUADOR S.A.	58.123.057	0,27%
IMPORTACIONES ABBOTT LABORATORIOS DEL ECUADOR CIA LTDA	56.850.857	0,26%
IMPORTACIONES SEAFMAN SOCIEDAD ECUATORIANA DE ALIMENTOS Y FRIGORIFICOS MANTA C	53.399.015	0,25%
IMPORTACIONES PAPELERA NACIONAL S.A.	52.942.117	0,24%
IMPORTACIONES AQUACARGILL DEL ECUADOR CIA.LTDA	52.519.805	0,24%

IMPORTACIONES CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.	51.726.859	0,24%
IMPORTACIONES CERVECERIA NACIONAL CN S.A.	51.587.520	0,24%
IMPORTACIONES AVENTIS DEL ECUADOR S.A.	50.553.886	0,23%
IMPORTACIONES HUAWEI TECHNOLOGIES CO. LTD.	50.317.168	0,23%
IMPORTACIONES ECUACORRIENTE S.A.	50.153.126	0,23%
IMPORTACIONES PRODUCTORA CARTONERA S.A.	49.949.083	0,23%
IMPORTACIONES TECNICA Y COMERCIO DE LA PESCA C.A. TECOPESCA	49.263.686	0,23%
IMPORTACIONES CARTIMEX S.A.	49.182.844	0,23%
IMPORTACIONES TEOJAMA COMERCIAL SA	48.282.255	0,22%
IMPORTACIONES ASISERVY S.A.	47.814.990	0,22%
IMPORTACIONES NOVARTIS ECUADOR S.A.	47.351.137	0,22%
IMPORTACIONES ZAIMELLA DEL ECUADOR S. A.	46.801.246	0,22%
IMPORTACIONES MOSUMI S.A.	44.952.793	0,21%
IMPORTACIONES BRENNTAG ECUADOR S.A.	43.399.460	0,20%
IMPORTACIONES ALMACENES JUAN ELJURICIA LTDA.	43.274.876	0,20%
IMPORTACIONES AUTOLIDER ECUADOR S.A.	43.219.231	0,20%
IMPORTACIONES CLARK ECUADOR S.A.	42.826.485	0,20%

IMPORTACIONES MEDICAMENTA ECUATORIANA S.A.	42.554.633	0,20%
IMPORTACIONES INDUSTRIAL DANEC S.A.	42.292.155	0,20%
IMPORTACIONES AURELIAN ECUADOR S.A.	41.501.894	0,19%
IMPORTACIONES EMPRESA PUBLICA DE EXPLORACION Y EXPLOTACION DE HIDROCARBUROS PE	41.051.093	0,19%
IMPORTACIONES ACERIA DEL ECUADOR CA ADELCA.	41.012.459	0,19%
IMPORTACIONES IDEAL ALAMBREC S.A.	40.747.184	0,19%
IMPORTACIONES GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE	40.642.467	0,19%
IMPORTACIONES QUIFATEX S.A.	40.548.258	0,19%
IMPORTACIONES DYVENPRO DISTRIBUCION Y VENTA DE PRODUCTOS SOCIEDAD ANONIMA	39.931.727	0,18%
IMPORTACIONES IASA S.A.	39.812.882	0,18%
IMPORTACIONES SAN MIGUEL INDUSTRIAS ECUADOR SANMINDEC S.A.	39.037.165	0,18%
IMPORTACIONES COMERCIAL KYWI S.A.	38.738.882	0,18%
IMPORTACIONES CONTINENTAL TIRE ANDINA S.A.	38.710.592	0,18%
IMPORTACIONES DUOCELL S.A.	38.611.075	0,18%
IMPORTACIONES CHAVEZ ZUÑIGA SALOMON IVAN	38.037.820	0,18%
IMPORTACIONES ENVASES DEL LITORAL S.A.	37.554.037	0,17%

IMPORTACIONES CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR CELEC EP	37.454.186	0,17%
IMPORTACIONES NESTLE ECUADOR S.A.	36.929.622	0,17%
IMPORTACIONES FERMAGRI S.A.	36.727.173	0,17%
IMPORTACIONES SQM ECUADOR S.A.	36.424.579	0,17%
IMPORTACIONES FERREMUNDO S.A.	35.690.474	0,16%
IMPORTACIONES LABORATORIOS SIEGFRIED S.A.	35.541.826	0,16%
IMPORTACIONES CORPORACION NEXUM NEXUMCORP S.A.	35.527.412	0,16%
IMPORTACIONES THE TESALIA SPRINGS COMPANY S.A.	35.473.622	0,16%
IMPORTACIONES NEFROCONTROL S.A.	34.983.659	0,16%
IMPORTACIONES AUTOMEKANO CIA. LTDA.	34.878.717	0,16%
IMPORTACIONES COMERCIAL CARLOS ROLDAN CIA. LTDA.	34.703.060	0,16%
IMPORTACIONES INTEROC S.A.	34.544.499	0,16%
OTROS	11.604.573.642	53,62%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>21.643.248.317</b>	<b>100</b>

*Tabla 1 Principales empresas importadoras de Ecuador*

**Fuente:** Elaboración propia en base a (DATASUR, 2020)

En este cuadro se pueden reflejar monetariamente las fluctuaciones de las cifras en cuanto a ingresos netos que obtuvieron las empresas importadoras en el Ecuador durante el año 2020, además de constar en la última columna del porcentaje al cien de inherencia en el mercado siendo las empresas operadoras de hidrocarburos y petróleo las que con un poco más del 13%, generan mayor ingreso en el país.

### **3.2. Efecto de las cadenas de abastecimiento en las utilidades de las importadoras en el Ecuador**

El valor de las exportaciones e importaciones de bienes se redujo un 17% entre enero y mayo de 2020 en comparación con el mismo período de 2019. Ambos flujos se desplomaron hacia el final del período de cinco meses en 2020, con una caída interanual del 37% en mayo. La disminución interanual del volumen del comercio en el bimestre abril-mayo de 2020 fue mucho mayor que en igual período de 2009, durante la crisis financiera: 20% las exportaciones y 25% las importaciones (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020, pág. 3).

En el caso de los productos mineros y el petróleo, la contracción del valor exportado obedece a los menores volúmenes exportados (consecuencia de la menor demanda) y las caídas significativas de sus precios. En las manufacturas, la disminución es atribuible principalmente a los menores volúmenes comercializados debido a choques de oferta (la paralización de industrias como la automotriz) y de demanda (la recesión en los principales mercados de esos productos) (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020, pág. 8).

En este contexto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) proyecta que en 2020 el valor de las exportaciones de bienes de la región se contraerá un 23%, como resultado de caídas del precio (11%) y del volumen (12%) (véase el gráfico 13). En el caso del valor de las importaciones, la caída sería mayor (25%) (véase el gráfico 14) (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020, pág. 18).

La disminución del volumen importado alcanzaría el 18%, de modo que sería algo mayor que la que registrada en 2009 durante la crisis financiera mundial y similar a las observadas en 1982, a comienzos de la crisis de la deuda externa, y en 1942, debido a la escasez resultante de la Segunda Guerra Mundial (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020, pág. 18).

La venta de vehículos a nivel mundial en el 2019 ha decrecido en un 4%, respecto al 2018, se dejaron de vender 4.291.086 unidades en este año, de acuerdo a las estadísticas presentadas por OICA, el país con mayores ventas en América Latina es Colombia, con el 40% del total de esta región, seguido esta Perú con el 25% y en tercer lugar Ecuador con el 19%, Paraguay es el país que se ha visto más afectado en sus ventas con 15% menos unidades vendidas que en el 2018 (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2019, pág. 2).

En los últimos 15 años en el Ecuador las ventas llegaron a su pico en el 2011 con 139.893 unidades, en cuanto el crecimiento en ventas el año más representativo fue el 2017 con un 56% más respecto al 2016, no obstante, en el 2015 se registra una disminución del 32% en unidades vendidas respecto al 2014, en el año 2019 las ventas disminuyeron en un 8% respecto al 2018 (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2019, pág. 2).

Según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador – AEADE en el 2019, julio fue el mes que se registraron mayores ventas, 12.052 unidades, sin embargo, el mes con menor nivel ventas fue octubre con 9.729 unidades. Durante el 2019 se vendió un promedio mensual de 11.032 vehículos (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2019, pág. 3).

En publicaciones realizadas por AEADE, durante el 2016 los vehículos chinos ocuparon el 5,2% del mercado, algo que en la actualidad ha cambiado drásticamente, ya que en el 2019 su participación fue del 20% del total de ventas, algo similar, pero no en la misma magnitud, sucede con los países de Colombia, México y la Unión Europea donde su cuota de mercado ha alcanzado un 14,7%; 8,9% y 6,2%, respectivamente (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2019, pág. 3).

En el 2016 se comercializaron 66 marcas y 341 modelos, mientras que, en el periodo del 2017 al 2019 se incrementaron 29 marcas y 257 modelos disponibles. El tipo de vehículos que más demanda tuvo en el mercado en el 2019 fue el automóvil con el 41% por sus precios económicos y de uso familiar, seguido de los SUV'S por sus modelos llamativos y comodidad con el 34,2%, las

camionetas el 13,9% y finalmente el 10,8% se distribuye entre los camiones, van's y buses (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2019, pág. 3).

Como dato importante dentro del sector automotriz, las importaciones superaron considerablemente a las exportaciones. Específicamente, en el 2017 crecieron un 119% en relación al 2016, debido en gran manera a la eliminación paulatina de las salvaguardias y al desmontaje de los cupos para la importación, lo que permitió que el sector brinde una variedad de modelos incluyendo autos híbridos y eléctricos (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2019, pág. 3).

Por otro lado, las exportaciones evidenciaron un incremento de 149% entre el 2017 y 2018. Debido al ingreso de dos ensambladoras al país, Fisum con la camioneta Amarok, y Armacar, con el Jac S3. En el 2019 tanto las exportaciones como importaciones crecieron un 11% y 4% respectivamente. El 2% de las exportaciones fueron de vehículos tipo SUV y el 98% restante de camionetas, las ensambladoras que mayormente exportaron fueron CIAUTO el 7%, 117 vehículos y OMNIBUS BB el 93%, es decir 1.660 unidades. Ecuador importa el 25% de los vehículos a China, a Colombia el 20%, a México y Corea del Sur el 11% cada uno y el 33% a otros países, los vehículos que más se importan son los automóviles y los SUV'S (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2019, pág. 3).

Según el Banco Central del Ecuador – BCE, en el reporte del sector externo en la subpartida presupuestaria 230701, exportación de vehículos y sus partes, en el 2019 el Ecuador exportó 88 millones de USD FOB a diferentes países del mundo, entre ellos a Colombia 44,6 millones de USD FOB representado el 51% de las exportaciones totales, a continuación, Bélgica y EEUU con 10 millones de USD FOB, es decir el 11% de las exportaciones totales cada uno. Las importaciones en el 2019 según el: “Código CGE 510, vehículos de automotores de pasajeros”, fueron de 972,2 millones de USD FOB y de 1.025,8 millones de USD CIF (Sánchez A. , Vayas, Mayorga, & Freire, 2019, pág. 4)

**METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN**  
**CAPÍTULO 2**

## **1. Enfoque de la investigación**

Los enfoques metodológicos permiten definir el primer enfoque común del diseño metodológico, que representa la posición del investigador frente a la realidad investigada. Existen tres de métodos de enfoques que son: Cuantitativo, Cualitativo y Mixto (Ugale & Balbastre-Benavent, 2013). Por lo antes mencionando el presente proyecto se basa en el método cualitativo.

## **2. Tipo de Investigación**

Se cuenta con distintos procesos y enfoques que permiten identificar diferentes estrategias de investigación. Por lo que estos estudios requieren el desarrollo de métodos de los cuales en el presente proyecto se presentan los métodos descriptivo y explicativo.

**Descriptivo:** La meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan (Hernández Sampieri, 2014). Consecuentemente, el presente proyecto pretende fijar las características relacionadas con recursos humanos y técnicos involucrados en el proceso de la cadena de abastecimiento internacional.

**Explicativo:** Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales (Hernández Sampieri, 2014). Por ende, el proyecto busca manifestar el paso a paso del proceso de compras, determinar qué nivel de influencia tiene en los resultados que se reflejan en la rentabilidad y proponer opciones para optimizarlo.

## **3. Período y lugar donde se desarrolla la investigación**

El enfoque de la investigación se desarrolla en evaluar el proceso de la cadena de abastecimiento para incrementar la utilidad de una importadora de línea ferretera y automotriz de la ciudad de Guayaquil. La empresa de estudio a la cual la denominaremos en adelante F.M es uno de los mayores importadores y comercializadores de productos para los mercados ferretero, constructor, industrial y automotriz que cuenta con marcas líderes a nivel mundial y marcas propias con la mejor relación calidad precio.

Con la llegada de la pandemia del Covid, los transportes navieros se vieron afectados, ocasionando una gran crisis por falta de contenedores, entendida como la escasez de espacio disponible para transportar los productos de la mano con los exorbitantes incrementos de costes del transporte marítimo (Elizondo, 2021). Esto ocasionó que las navieras subieran sus tarifas. El mayor impacto en las tarifas de flete está en las rutas comerciales a las regiones en desarrollo, donde los consumidores y las empresas tienen menos capacidad de pago (UNCTAD - Conferencia de las Naciones Unidas, 2021).

En general, las empresas fueron afectadas porque sus costos de importación aumentaron incluyendo la empresa en estudio, ya que al tener este problema de crisis y costo la empresa se vio en la necesidad de replantear sus estrategias, para un mejor proceso, esto es porque con esta situación, salieron a la luz, inconvenientes en la cadena de abastecimiento entre ellos: aprobación de la tarifa debido que necesita varias autorizaciones, agilizar los trámites para nacionalizar la carga desde que llega a puerto y pueda llegar a bodega sin demora.

#### 4. Universo y muestra de la investigación.

Definir cuál es el universo y muestra en un proyecto es de gran importancia debido a que permitir conocer el enfoque al que se está orientando el estudio realizado de la investigación. De manera que, el universo es el departamento de logística de la empresa F.M y la muestra son las actividades realizadas por el jefe de Cadena de Abastecimiento, Coordinador de Operaciones, Gerente de compras e importaciones.

##### 4.1. Muestra en estudio

Ítem	Entrevistados	No.
1	<b>Jefe de Cadena de Abastecimiento</b>	1
2	<b>Coordinador de Operaciones</b>	1
3	<b>Gerente de compras e importaciones</b>	1
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>

*Tabla 2 Muestra de Estudio*

**Fuente:** Elaboración propia

## 5. Métodos, técnicas e instrumentos empleados.

Los métodos son de gran ayuda para que el investigador pueda obtener información necesaria y pueda guiarse al momento emplear el proceso, por lo que se presenta los siguientes métodos:

### 5.1. Método Empírico

Es fundamental y necesario debido a que parte desde la observación. Por lo que esta técnica es clave en el análisis y mejora de procesos, debido a que se basa en registros de información recopilada.

### 5.2. Entrevista

El método que se consideró fue el cualitativo, por lo que se procedió con entrevistas a los principales encargados que intervienen en la cadena de abastecimiento, entre ellos:

- **Gerente de compras e importaciones:** Se consideró al líder de este departamento, debido a que es donde se inicia el proceso de la cadena de abastecimiento, con la generación de los pedidos de compras a los proveedores, hasta el arribo de la mercadería a la bodega.
- **Coordinador de Operaciones:** Persona encargada de la validación de mercadería con respecto al despacho correcto de cantidades, que el producto haya arribado en buen estado, ingreso del inventario al sistema para que se refleje disponible para la venta.
- **Jefe de Cadena de Abastecimiento:** Persona encargada de la distribución de la mercadería a las bodegas secundarias en otros lugares (Quito, Cuenca, Portoviejo, Machala, Manta). Además, se encargan de la entrega directa en las bodegas de los clientes finales.

Fue de gran apoyo para conocer los procesos que generan inconvenientes, demoras al momento de realizar las actividades. Por lo que mediante este método se permitió obtener información clara y precisa de las funciones y a la vez encontrar soluciones a los determinados problemas.

## 6. Indicadores financieros

### 6.1. Estados de resultados

Se presenta el siguiente estado financiero referente a las utilidades generadas durante los tres últimos años con la finalidad de conocer como fue el incremento la empresa y el impacto que ha tenido el proceso de cadena de abastecimiento, como lo indica el cuadro a continuación:

<b>Ganancias</b>	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2021</b>
Ventas	\$120,663.48	\$102,324.39	\$110,025.80
Costo de ventas	\$6,600.00	\$7,600.00	\$8,600.00
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$114,063.48</b>	<b>\$94,724.39</b>	<b>\$101,425.80</b>
<b>Gastos de operación</b>			
Gastos de venta	\$1,300.00	\$1,400.00	\$1,450.00
Gastos de administración	\$2,200.00	\$3,000.00	\$4,200.00
<b>Total de gastos de operación</b>	<b>\$3,500.00</b>	<b>\$4,400.00</b>	<b>\$5,650.00</b>
<b>Utilidad de operación</b>	<b>\$110,563.48</b>	<b>\$90,324.39</b>	<b>\$95,775.80</b>
Otros ingresos no operativos	\$300.00	\$250.00	\$250.00
Otros gastos no operativos	\$600	\$600	\$600
<b>Utilidad antes impuestos</b>	<b>\$110,263.48</b>	<b>\$89,974.39</b>	<b>\$95,425.80</b>

*Tabla 3 Estado financiero*

**Fuente:** Elaboración propia

Durante el año 2019 y 2020 la utilidad fue en descenso como se lo puede observar, esto debido al despunte de la pandemia lo que ocasiono que las ventas no tengan el volumen que se esperaba, con una disminución del 10% desde el 2019 hasta el 2021.

En el año 2021, las ventas mejoraron relativamente pero aun así los costos incrementaron, sin embargo, los factores que son relevantes para el presente caso de estudio y que estas relacionados con los procesos de logística de la cadena de abastecimiento son los gastos operativos, los cuales aumentaron desde el 2019 hasta el 2021 en casi más de un 75%.

Aunque las utilidades tuvieron un resurgimiento del 2020 al 2021, no se supera aún el descenso obtenido en el año 2020 debido al factor Covid.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA  
INVESTIGACIÓN  
CAPÍTULO 3**

## 1. Análisis e interpretación de resultados

### 1.1. Análisis de la cadena de abastecimiento actual vs la cadena de abastecimiento propuesta.

A continuación, se presenta un comparativo de la cadena de abastecimiento actual vs. la cadena de abastecimiento propuesta. Para la propuesta, se ha considerado conceptos actuales de logística y cadena de suministros basados en teorías modernas de: Supply Chain, Cross Docking y Just in time; los cuales están basados en la mejora de operaciones internas con el objetivo de obtener mayores ahorros y beneficios dentro de los procesos, teniendo en cuenta la aplicación de la gestión de tiempo monetario, productos e información. (Mesa, 2002).

Aunque estos autores no definen un tiempo específico para la realización de cada proceso, sí brindan estrategias y técnicas para llevar la logística de una forma más eficaz y eficiente al reducir costos y tiempos de entrega con el fin de obtener éxito en los mercados actuales, gracias a los resultados que producen su ejecución.

Entonces basadas en estas teorías y las entrevistas llevadas a cabo con los gerentes y personas involucradas dentro de la cadena de abastecimiento de la empresa F.M, se han definido los tiempos de ejecución propuestos, siendo factibles a través de la utilización de estas nuevas estrategias.

<b>Cadena de Abastecimiento actual</b>	<b>Días</b>	<b>Cadena de Abastecimiento propuesta</b>	<b>Días</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Departamento de compra e importación. - generación de los pedidos de compras a los proveedores. Actualmente, el comprador envía el sugerido del pedido al gerente en el cual aprueba en el lapso que el disponga (no existe una</li></ul>	15 días	<ul style="list-style-type: none"><li>Crear un lead time de aprobación (marcar un tiempo límite para aprobación de pedido).</li></ul>	3 días

fijación de tiempo límite para el mismo).			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proveedor prepara el envío de la mercancía.</li> </ul>	30 a 60 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renegociar con los proveedores para la reducción del tiempo de producción o a su vez para mantener un stock exclusivo y así recortar el tiempo de disponibilidad para el envío.</li> </ul>	30 días
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asignación de carga al agente. Involucra dos aprobaciones con firmas físicas, tanto del gerente de importaciones como del gerente de la división.</li> </ul>	2 a 5 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobación en línea para una inmediata asignación de la carga.</li> </ul>	1 día
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tránsito Marítimo</li> </ul>	30 a 45 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para este punto no se tiene control, debido a que depende netamente del tránsito marítimo.</li> </ul>	30 a 45 días.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desaduanización de la carga con agente de aduana.</li> </ul>	5 a 10 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aunque no se tiene control con respecto a la desaduanización, debido a que el tipo de aforo es asignado por la aduana. Se recomienda establecer un tiempo lead time para la entrega de los documentos a la aduana, por parte del agente aduanero para no dilatar el tiempo en la carga de archivos.</li> </ul>	5 días

<ul style="list-style-type: none"> <li>Almacenamiento y bodegaje. - validación de mercadería con respecto al despacho correcto de cantidades, que el producto haya arribado en buen estado, ingreso del inventario al sistema para que se refleje disponible para la venta.</li> </ul>	4 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redistribuir las funciones al personal de bodega con el fin, que los procedimientos estén mejor definidos y sean más ágiles.</li> </ul>	2 días
<ul style="list-style-type: none"> <li>Facturación</li> </ul>	1 día	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda mantener el mismo proceso.</li> </ul>	1 día
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventas, Call Center</li> </ul>	1 a 2 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda mantener el mismo proceso.</li> </ul>	1 a 2 días
<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribución y entrega del cliente. - distribución de la mercadería a las bodegas secundarias en otros lugares (Quito, Cuenca, Portoviejo, Machala, Manta). Además, se encargan de la entrega directa en las bodegas de los clientes finales.</li> </ul>	2 a 3 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda entregar las cargas en dos horarios, matutino y nocturno para una mayor agilidad en la entrega.</li> </ul>	1 a 2 días.
<b>Total, de días</b>	<b>145</b>		<b>91</b>

*Tabla 4 Análisis de la cadena de abastecimiento de la empresa de estudio*

**Fuente:** Elaboración propia

En conclusión, podemos observar que al analizar cada proceso requiere de mayor atención, debido que se ha notado que en ciertos procesos, no requieren de tanto tiempo como se los ejecuta en la actualidad con este análisis se pudo evidenciar que al tomar las medias o reorganizar ciertas actividades se pueden reducir los tiempos en cada uno de los eslabones en la cadena de abastecimiento siendo más eficientes y eficaces y a la vez que el cliente se sienta

satisfecho, puesto que contarán con sus productos en el tiempo requerido y sin demora. Entre los cambios más sobresalientes en el proceso tenemos:

- Crear un lead time de aprobación (marcar un tiempo límite para aprobación de pedido).
- Renegociar con los proveedores para la reducción del tiempo de producción o a su vez para mantener un stock exclusivo y así recortar el tiempo de disponibilidad para el envío.
- Aprobación en línea para una inmediata asignación de la carga.
- Se recomienda establecer un tiempo lead time para la entrega de los documentos a la aduana, por parte del agente aduanero para no dilatar el tiempo en la carga de archivos.
- Redistribuir las funciones al personal de bodega con el fin, que los procedimientos estén mejor definidos y sean más ágiles.
- Se recomienda entregar las cargas en dos horarios, matutino y nocturno para una mayor agilidad en la entrega.

### **1.2. Recursos que intervienen en la cadena de abastecimiento.**

Para llevar a cabo la propuesta mencionada en el punto anterior, se analizó los recursos con los que cuenta la empresa los mismos que se detallan a continuación:

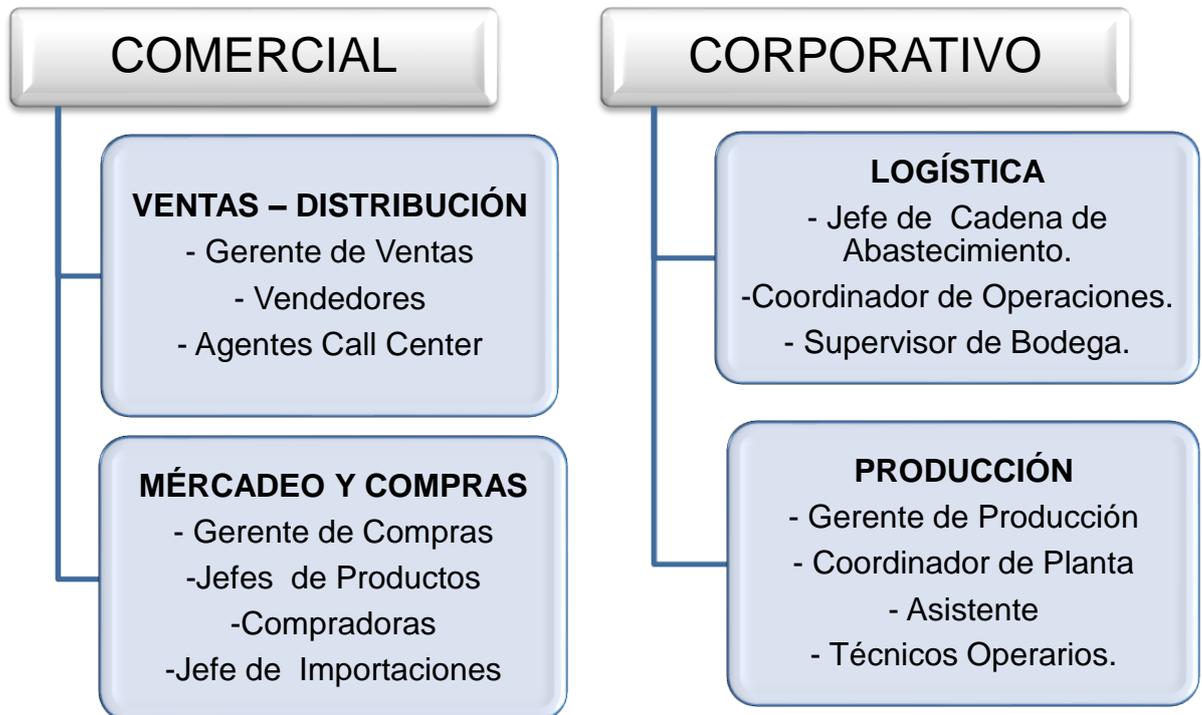
**Recursos Financieros:** F.M posee un capital propio, su mayor inversión está enfocada en la producción y comercio local. Además, cuenta con capital ajeno por préstamos a instituciones bancarias.

**Recursos tecnológicos:** Posee sistema propio de pedidos, inventario y logística AX QGUART, necesarios para realizar ingreso y control de órdenes de compra, tracking de importación, inventario de mercadería, facturación y ordenes de transferencia para contar con mejor desempeño laboral.

**Recursos humanos: Tenemos los siguientes:**

- Gerente de compras e importaciones.
- Coordinador de Operaciones.
- Agentes Call center.

- Jefe de Cadena de Abastecimiento.
- Gerente de producción.



*Ilustración 3 Responsables de la Cadena de abastecimiento*

**Fuente:** Elaboración propia

La importancia de la gestión de la cadena de abastecimiento, viene de la mano de la mejora en la logística de la empresa, en pro de mejorar el servicio al cliente, optimizando los procesos tales como:

- Mejora de las líneas de producción.
- Eficiencia en la producción y uso de materiales, alcanzando altos niveles de manufactura.
- Mantenimiento de niveles óptimos de inventarios, aumentando la rotación de los mismos.
- Aprovechamiento de los sistemas de información (Díaz C. , 2017, pág. 12).

Entre las ventajas al implementar la gestión de la cadena de abastecimiento tenemos:

- Oportunidad de optimizar procesos, al poderse comparar con las mejores prácticas con un modelo estándar probado por empresas de categoría mundial, permitiendo incrementar la eficiencia básica para la competencia y globalización.
- Oportunidad de integrar eficientemente cadenas de suministro facilitando la integración y colaboración.
- Acceso permanente a información del comportamiento de la cadena de abastecimiento para ser evaluada.
- Implementar tecnologías de información con base en las mejores prácticas, permitiendo hacer un uso efectivo de ella, lo cual es básico para competir.
- Estandarización de los procesos en la industria, permitiendo mejores análisis comparativos tanto locales como globales (Díaz C. , 2017, pág. 24).

En conclusión, podemos destacar que F.M posee los recursos necesarios para la correcta operatividad de su cadena de abastecimiento sin embargo con esta propuesta se pretende aportar con el buen uso y manejo de los mismos. A la vez podemos comprender que son de gran ayuda para que las empresas tengan en consideración y estén más atentos a su cadena de abastecimiento para que sus procesos sean más ágiles y a la vez que se obtenga el resultado esperado que es la satisfacción del cliente.

### **1.3.Preguntas de la entrevista.**

Se plantearon preguntas a los encargados de cada departamento y son las siguientes:

#### **- Entrevista 1 - Jefe de Cadena de Abastecimiento**

##### ***1. ¿Cómo ha afectado la pandemia en la cadena de abastecimiento?***

Se presentó muchos problemas, uno de ellos fue la dificultad de tener espacio en los contenedores y al no llegar a tiempo la mercadería, se perdió muchos clientes.

##### ***2. Comente ¿cómo afectó la operación de la cadena de abastecimiento durante la pandemia?***

Durante la pandemia la cadena de abastecimiento se vio afectada como lo mencionado en la respuesta anterior al no llegar los contenedores a tiempo, hubo mercadería que no pudo salir a tiempo para su distribución y como consecuencia de aquello se retrasó la operación de entrega.

##### ***3. ¿Cómo se lleva los controles realizados en la cadena de abastecimiento?***

Se registran las mercaderías que ingresan en bodega en nuestro sistema, para que las demás áreas puedan conocer los productos disponibles y los que se encuentran en stock.

##### ***4. ¿Cómo se distribuye los tiempos para realizar la entrega de mercadería a sus clientes?***

Para las entregas fuera de Guayaquil los transportes salen de nuestra bodega en la noche y llegan a su lugar de destino en el día y dentro de Guayaquil la entrega es realizada en horas laborables.

##### ***5. ¿Cree necesario establecer mejoras en la distribución de entrega?***

Por supuesto, es necesario mejorar la distribución y poder distribuir la mercadería en menos tiempo.

## **Entrevista 2.- Coordinador de Operaciones**

### **1. *¿Cómo válida que la mercadería llegue en buen estado?***

Se cuenta con un personal encargado de abrir las cajas y revisar su contenido y a la vez se verifica que mercadería no llego en el estado correcto.

### **2. *¿Cuántas personas se encargan de realizar los inventarios y quien revisa que la información este correctamente ingresada?***

Hay dos etapas en el proceso: La primera etapa se llama recepción en la cual se recibe y se revisa que la mercadería llegue en el estado correcto.

La segunda etapa se llama ubicación es donde se válida las cantidades recibidas y se direccionan a la bodega para que sean ubicadas en el lugar correcto.

### **3. *¿Cuáles son sus principales actividades que realiza el coordinador de operaciones?***

- Valida la mercadería con respecto al despacho correcto de cantidades.
- Producir haya arribado en buen estado.
- Ingreso del inventario al sistema para que se refleje disponible para la venta

## **Entrevista 3.-Gerente de compras e importaciones**

### **1. *¿Cuáles son sus principales actividades que realiza el Gerente de compras e importaciones?***

Genera los pedidos de compra a los proveedores, hasta el arribo de la mercadería a la bodega.

### **2. *¿Antes de elegir al proveedor correcto que evalúan?***

Se evalúa el precio, el tiempo de tránsito y entrega, la validez de la oferta, la forma de pago, las características del producto.

**3. ¿Considera que los procesos podrían ser más ágiles al momento de la aprobación?**

Si, el tiempo de aprobación tarda mucho y lo que ocasiona que el proceso se retrase y no se llegue a tiempo a los días planeados.

**4. De la pregunta anterior ¿Cómo podría mejorar el tiempo en la aprobación?**

Bueno lo haría de manera automática es decir que la aprobación no se haría de manera física, si no mediante correo y que tenga un tiempo de aprobación máximo a 3 días.

**5. *¿Considera que existen falencias en el proceso de la cadena de abastecimiento?***

Como en todo proceso se presentan falencias que se pueden mejorar con propuestas que lleven a lograr que todos los departamentos puedan estar alineados.

En conclusión, las preguntas establecidas en la entrevista al encargado de cada departamento fueron de gran ayuda para conocer las funciones que se realizan y a la vez poder evaluar el proceso que se realizan cada uno de ellos y poder encontrar los puntos claves y necesarios que servirán de gran aporte al momento de realizar mejora en los procesos y poder analizar el impacto en la rentabilidad de los mismos.

**PROPUESTA**  
**CAPÍTULO 4**

## 1. Propuesta

Es necesario conocer las estrategias para poder aplicar cada acción y definir su tiempo de cumplimiento y mejorar las funciones realizadas por cada responsable del departamento:

No.	ESTRATEGIA	ACCIÓN	TIEMPO	RESPONSABLE
1	<b>Mejorar tiempo de aprobación</b>	Crear un lead time de aprobación (marcar un tiempo límite para aprobación de pedido).	3 días	Departamento de compra e importación
2	<b>Reducción de tiempo de producción</b>	Renegociar con los proveedores para la reducción del tiempo de producción o a su vez para mantener un stock exclusivo y así recortar el tiempo de disponibilidad para el envío.	30 días	Proveedor prepara el envío de la mercancía.
3	<b>Aprobación online por correo</b>	Aprobación en línea para una inmediata asignación de la carga	1 día	Asignación de carga al agente
4	<b>Conocimiento previo para el cálculo del tránsito.</b>	Validar con el forward el tiempo de tránsito del envío de la carga.	30 a 45 días	Departamento de compra e importación
5	<b>Mejorar el tiempo de desaduanización</b>	Desaduanización de la carga con agente de aduana.	5 días	Agente de aduana
6	<b>Redistribuir mejorar las funciones</b>	Almacenamiento y bodegaje	2 días	Coordinador de operaciones
7	<b>Establecer días para recepción de facturas</b>	Facturación	1 día	Contabilidad
8	<b>Superar el presupuesto establecido</b>	Ventas, Call Center	1 a 2 días	Ventas-distribución
9	<b>Definir nuevas opciones de horarios</b>	Distribución y entrega del cliente	1 a 2 días	Jefe de la cadena de abastecimiento.

Tabla 5 Propuesta

Fuente: Elaboración propia

Dado los altos niveles de competencia del sector, se presenta esta propuesta con el objetivo de aportar que la empresa tenga éxito dentro de este entorno competitivo.

Por lo que se presenta como primera estrategia mejora de tiempo en aprobación, esto se debe a que el departamento de compra e importación es aquel que se encarga de la generación de los pedidos de compras a los proveedores. Actualmente, el comprador envía el sugerido del pedido al gerente en el cual aprueba en el lapso que el disponga (no existe una fijación de tiempo límite para el mismo). Al encontrar este problema se genera la acción de crear un lead time de aprobación (marcar un tiempo límite para aprobación de pedido), lo que permitirá que el proceso de aprobación no se dilate y no perjudique a la cadena de abastecimiento.

Como segunda estrategia se presenta la reducción de tiempo de producción (se genera esta estrategia debido a que el proveedor es el encargado de preparar el envío de la mercancía) y como se demora se definió la acción de renegociar con los proveedores para la reducción del tiempo de producción o a su vez para mantener un stock exclusivo y así recortar el tiempo de disponibilidad para el envío. Esta acción se generó para que la mercancía pueda estar a tiempo y se evite retrasos.

La tercera estrategia que se presenta es la aprobación online por correo, por lo que se plantea esta estrategia debido a que, para asignar la carga al agente, se debe contar con dos aprobaciones con firmas físicas, tanto del gerente de importaciones como del gerente de la división y la aprobación toma su tiempo. Por lo que se generó la acción de aprobación en línea, esto permitirá que sea más rápido y no se tome tanto tiempo en su aprobación.

Como cuarta estrategia es tener conocimiento previo para el cálculo del tránsito como se conoce este proceso toma su tiempo porque depende netamente del tránsito de envío de la carga, por lo que se recomienda la acción de validar con el forward el tiempo de tránsito y no tener sorpresas al momento que el tránsito se extienda un poco más de lo esperado.

La quinta estrategia que se presenta es la mejora en el tiempo de desaduanización en este caso depende netamente de la aduana y el tipo de aforo que asigne por lo que se propone establecer un tiempo lead time para la entrega de los documentos a la aduana, por parte del agente aduanero para no dilatar el tiempo en la carga de archivos.

Como sexta estrategia se tiene la redistribución y mejora en las funciones con la finalidad que el proceso sea más ágil y que el personal de bodega realice las funciones de almacenaje y bodegaje de la manera correcta. La función consiste que se debe validar la mercadería con respecto al despacho correcto de cantidades, que el producto haya arribado en buen estado, ingreso del inventario al sistema para que se refleje disponible para la venta.

La séptima estrategia que se presenta es establecer días para recepción de facturas con la finalidad que todo ingrese y se pague a tiempo.

Como octava estrategia se tiene superar el presupuesto establecido y para llegar a esta meta se debe vender más de lo indicado por el departamento de Ventas-distribución.

La novena y última estrategia que se presenta es definir nuevas opciones de horarios con la finalidad que la entrega de las cargas sea más ágil y todo llegue a tiempo al cliente.

En conclusión, las estrategias presentadas buscan mejorar las operaciones e integrar las funciones de cada responsable dentro de la cadena de suministros, valorando la información, materiales, proveedores y clientes en una forma mucho más integrada, utilizando enfoques innovadores que benefician en conjunto a todos los actores de la cadena de suministros, con el fin de maximizar el valor del producto y servicio entregado al consumidor final, a la vez que se disminuye los tiempos y costos para la empresa.

**CONCLUSIONES**  
**CAPÍTULO 5**

En conclusión:

- El inicio de este estudio permitió a sentar las bases teóricas y a la vez evaluar el proceso de la cadena de abastecimiento de las empresas y los beneficios que se obtienen para definir estrategias que son de gran importancia para incrementar la utilidad de una importadora de línea ferretera y automotriz de la ciudad de Guayaquil.
- Posteriormente, se analizó la situación actual de la empresa y se llegó a la conclusión que el problema raíz radica básicamente en la amplitud de la gestión de tiempo en cuanto a las labores que se llevan a cabo durante el proceso de la cadena de abastecimiento, esto resultados arrojados fueron generados por el análisis de los recursos, el flujo y la logística de la compañía en miras de mejorar su rentabilidad de maneras sostenida.
- Finalmente, se propusieron estrategias de mejora de procesos en la cadena de abastecimiento, la cuales están intrínsecamente relacionadas con la optimización del tiempo que se toma en llevar las funciones respectivas que se realizan en cada departamento, con el fin de prevalecer los recursos y que predomine la eficacia y calidad como ideología de la empresa además de la satisfacción de los determinados clientes.

**RECOMENDACIONES**  
**CAPÍTULO 6**

Se recomienda:

- Implementar la propuesta y estrategia en las importadoras de línea ferretera y automotriz de la ciudad de Guayaquil.
- Es necesario conocer las estrategias de cada sector ferretero para poder aplicar mejora en sus funciones y definir el tiempo de cumplimiento.
- Sacar un mayor provecho a los líderes que intervienen en la cadena de abastecimiento que son: Gerente de compras e importaciones, Coordinador de Operaciones, Jefe de Cadena de Abastecimiento que son los que permiten que las funciones se cumplan a cabalidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Barría, C. (30 de Agosto de 2021). *BBC News Mundo*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-58324770>
- Bolsamanía. (15 de Mayo de 2022). *Bolsamanía*. Obtenido de <https://www.bolsamania.com/noticias/pulsos/cuales-son-los-diez-paises-mas-desarrollados-del-mundo--611785.html>
- Cadena de Abastecimiento . (2020). *predictiva21*, <https://predictiva21.com/cadena-abastecimiento-supply-chain/>.
- Carreño, A. (2018). *Cadena de suministro y logística*. PUCP.
- Cecogrup. (26 de Junio de 2020). *Importación en el sector ferretero. Una nueva perspectiva*. Obtenido de <https://cecogrup.com/importacion-sector-ferretero-una-nueva-perspectiva/>
- Clúster Logístic de Catalunya. (2011). *Historia de la logística*. Obtenido de clusterlogistic: <http://clusterlogistic.org/es/2017/05/24/historia-de-la-logistica/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística*. Naciones Unidas.
- DATASUR. (2020). *Importaciones Empresas 2020*. Obtenido de <https://www.datasur.com/datamerica/ecuador/importaciones-empresas-2020/>
- Díaz, C. (2017). Gestión de la Cadena de Abastecimiento. En C. Díaz, *Gestión de la Cadena de Abastecimiento* (págs. 1-106). Bogotá: Areandino.
- Díaz, C. A. (2017). *Gestión de la Cadena de abastecimiento*. Colombia: Areandino.
- DispatchTrack. (3 de septiembre de 2021). *Importancia de la cadena de suministro, objetivos y beneficios*. Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/importancia-de-la-cadena-de-suministro-objetivos-y-beneficios#:~:text=La%20importancia%20de%20la%20cadena,la%20demanda%20de%20los%20clientes.>
- Elizondo, S. (16 de Diciembre de 2021). *BLP*. Obtenido de <https://www.blplegal.com/es/que-es-la-crisis-de-contenedores-y-como-afecta-al-comercio-internacional/>
- Estanterías industriales almacenaje - AR Racking Colombia. (26 de julio de 2021). *Cadena de suministro o supply chain: qué es y características*. Obtenido de <https://www.ar-racking.com/co/actualidad/blog/calidad-y-seguridad-4/cadena-de-suministro-o-supply-chain-que-es-y->



- Observatory of Economic Complexity. (Diciembre de 2021). *Noruega*. Obtenido de <https://oec.world/es/profile/country/nor>
- Ordóñez Iturralde, D. (2012). *El comercio exterior del Ecuador: Análisis del intercambio de bienes desde la colonia hasta la actualidad*. Obtenido de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2012/ddoi.html>
- Ramírez Quijano, D., & Peña Suárez, L. (2017). *Importancia de la cadena de abastecimiento*. Obtenido de [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/1471](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1471)
- Real Academia Española. (2017). *RAE*. Obtenido de <https://dle.rae.es/importaci%C3%B3n>
- Ruiz, B. (23 de Agosto de 2013). *Importaciones en el sector automotriz*. Obtenido de <https://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/importaciones-en-el-sector-automotriz#:~:text=La%20producci%C3%B3n%20de%20veh%C3%ADculos%20en%20Ecuador%20lleg%C3%B3%20a%202.069%20unidades,por%20las%20cinco%20ensambladoras%20nacionales>.
- Sablón Cossío, N. (18 de Junio de 2009). *GestioPolis*. Obtenido de La cadena de suministro en la gestión logística: <https://www.gestiopolis.com/la-cadena-de-suministro-en-la-gestion-logistica/>
- Sánchez, A., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2019). *Blogs CEDIA*. Obtenido de Sector Automotriz: <https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/08/SECTOR-AUTOMOTRIZ-FINAL.pdf>
- Sánchez, A., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2020). Obtenido de Importaciones Ecuatorianas: [https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico\\_N57.pdf](https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico_N57.pdf)
- Sena Mesa, R. (16 de agosto de 2019). *Predictiva21*. Obtenido de Cadena de Abastecimiento (Supply Chain): <https://predictiva21.com/cadena-abastecimiento-supply-chain/>
- Ugale, N., & Balbastre-Benavent, F. (2013). Investigación Cuantitativa e investigación Cualitativa: Buscando las ventajas de las diferentes metodologías. *Revista de Ciencias Económicas*, 179-187.
- UNCTAD - Conferencia de las Naciones Unidas. (23 de Abril de 2021). *El transporte marítimo durante el COVID-19: por qué se han disparado los fletes de los contenedores*. Obtenido de <https://unctad.org/es/news/el-transporte-maritimo-durante-el-covid-19-por-que-se-han-disparado-los-fletes-de-los>
- Vizcaíno Bautista, J. (2020). *“Concentración de mercado y rentabilidad dentro del sector ferretero de importaciones en el Ecuador.”*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31389/1/T4808e.pdf>
- Westreicher, G. (14 de Septiembre de 2019). *País subdesarrollado*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/pais-subdesarrollado.html>

Wicitec. (28 de Marzo de 2013). Obtenido de Significativo avance del sector ferretero nacional:  
<https://eloficial.ec/significativo-avance-del-sector-ferretero-nacional/>

## **ANEXOS**

### **FORMULARIO DE ENTREVISTA**

#### **- Entrevista 1 - Jefe de Cadena de Abastecimiento**

1. ¿Cómo ha afectado la pandemia en la cadena de abastecimiento?
2. Comente ¿cómo afectó la operación de la cadena de abastecimiento durante la pandemia?
3. ¿Cómo se lleva los controles realizados en la cadena de abastecimiento?
4. ¿Cómo se distribuye los tiempos para realizar la entrega de mercadería a sus clientes?
5. ¿Cree necesario establecer mejoras en la distribución de entrega?

#### **Entrevista 2.- Coordinador de Operaciones**

1. ¿Cómo valida que la mercadería llegue en buen estado?
2. ¿Cuántas personas se encargan de realizar los inventarios y quien revisa que la información este correctamente ingresada?
3. ¿Cuáles son sus principales actividades que realiza el coordinador de operaciones?

#### **Entrevista 3.-Gerente de compras e importaciones**

1. ¿Cuáles son sus principales actividades que realiza el Gerente de compras e importaciones?
2. ¿Antes de elegir al proveedor correcto que evalúan?
3. ¿Considera que los procesos podrían ser más ágiles al momento de la aprobación?
4. De la pregunta anterior ¿Cómo podría mejorar el tiempo en la aprobación?

**5.** ¿Considera que existen falencias en el proceso de la cadena de abastecimiento?