

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la Obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “EL DESPACHO DEL PRODUCTO Y SU
RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DE LOS
DISTRIBUIDORES DE LA EMPRESA LEITO EN EL
CANTÓN SALCEDO PROVINCIA DE COTOPAXI”**

AUTORA: María Encarnación Atiaja Jiménez

TUTORA: Ing. María Fernanda Díaz

Ambato – Ecuador

Mayo 2013



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. María Fernanda Díaz

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Mayo del 2013

Ing. María Fernanda Díaz
TUTORA

AUTORIA DE LA TESIS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, María Encarnación Atiaja Jiménez, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. María Encarnación Atiaja Jiménez

C.I. 050321506-3

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Ing. MBA Santiago Verdesoto

f).....

Ing. MBA Fabián Chávez

Ambato, Mayo 2013

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

María Encarnación Atiaja Jiménez

Ambato, Mayo 2013

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, Alfonso y Olimpia; quienes hicieron todos los esfuerzos necesarios, para que mi deseo de ser una profesional llegue a un feliz término apoyándome moral y económicamente.

A mi hermano Eddy y a toda su hermosa familia quienes fueron un gran apoyo incondicional durante mi vida universitaria.

A mis hermanas Alicia, Jenny y pao quienes compartieron conmigo mis alegrías así como mis preocupaciones y estuvieron ahí para brindarme toda su confianza y me llenaron de fortaleza para continuar.

Además quiero dedicar esta meta a la memoria de mi abuelita que se que desde el cielo derramo sus bendiciones sobre mí.

Mary

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme unos padres que son el pilar fundamental de mi vida, ya que gracias a su apoyo y consejos he logrado una de mis metas, que es la herencia más valiosa que puedo recibir. Sabiendo que no existe forma de agradecer su sacrificio y esfuerzo, quiero que sientan que el objetivo logrado también es suyo y que la fuerza que me ayudó a conseguirlo fue su apoyo.

A la Universidad Técnica de Ambato y Profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas, de manera especial a la Ing. María Fernanda Días por los conocimientos impartidos para realizar la presente investigación.

A la empresa de lácteos LEITO, por haberme permitido realizar la tesis en esta gran institución.

A mis amigos de la universidad así como a mis verdaderas amigas, por ocupar un lugar importante en mi vida, personas con quienes compartí momentos que jamás olvidare.

Mary

INDICE GENERAL

Contenido	pág.
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORIA DE LA TESIS.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
INTRODUCCIÓN	1
EL PROBLEMA	2
1.1 Tema de investigación	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.2.1 Contextualización	3
1.2.1 Análisis Crítico	5
1.2.1 Prognosis	6
1.2.1 Formulación del problema	6
1.2.1 Interrogantes (subproblema)	6
1.2.1 Delimitación del objetivo de investigación.....	6
1.2.6.1 Delimitación por contenido	6
1.2.6.2 Delimitación Espacial	7
1.2.6.3 Delimitación Temporal	7

1.2 Justificación.....	7
1.2 Objetivos	9
1.4.1 Objetivo general	9
1.4.1 Objetivos específicos.	9
CAPITULO II	10
MARCO TEÓRICO	10
2.1 Antecedentes investigativos.....	10
2.2 Fundamentación Filosófica.....	12
2.2.1 Fundamentaciónontológica	12
2.2.2 Fundamentaciónepistemológica	12
2.2.3 Fundamentaciónaxiológica	13
2.3 Fundamentación Legal.....	13
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	15
2.4.1 Variable independiente despacho del producto	16
Tipos de material o productos en inventarios	18
Razones por las cuales se requiere mantener inventario	18
DESPACHO DEL PRODUCTO	20
DISTRIBUCION DEL PRODUCTO	21
2.5. Hipótesis.....	36
2.6. Señalamiento de Variables.....	36
CAPITULO III	37
METODOLOGIA	37
3.1 Enfoque de la investigación	37

3.2	Modalidad básica de la investigación.....	37
3.2.1	Investigación bibliográfica documental.....	37
3.2.2	Investigación de campo.....	38
3.3	Nivel o tipos de investigación.....	38
3.3.1	Investigación exploratoria.....	38
3.3.2	Investigación descriptiva.....	38
3.4	Población o muestra.....	39
3.5	Operacionalización de variables.....	40
3.5.1	variable independiente despacho del producto.....	40
3.5.2	Variable dependiente: Satisfacción de los distribuidores.....	42
3.6	Plan de recolección de información.....	44
3.7	Plan de procesamiento de la información.....	44
CAPÍTULO IV.....		46
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....		46
4.1	Análisis e interpretación de resultados.....	46
4.2	Verificación de la hipótesis.....	58
4.2.1	Modelo Lógico.....	58
4.2.2	Nivel de significancia.....	58
4.2.3	Elección de la prueba estadística Chi-cuadrado.....	58
4.2.3.1	Combinación de frecuencias.....	60
4.2.4	Zona de aceptación o rechazo.....	61
4.2.5	Cálculo Matemático.....	62
4.2.6	Decisión Final.....	62

CAPITULO V	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
5.1 Conclusiones	64
5.2 Recomendaciones	65
CAPITULO VI.....	67
PROPUESTA.....	67
6.1 DATOS INFORMATIVOS	67
6.2 Antecedentes de la propuesta	68
6.3 Justificación.....	69
6.4 Objetivos	70
6.4.1 Objetivo general	70
6.4.2 Objetivos específicos	70
6.5 Análisis de factibilidad	70
6.6 Fundamentación científico teórico	72
6.6.1 Modelo de abastecimiento equilibrado	72
6.7 Metodología del modelo operativo	79
Contenido nutricional del yogur de leche pasteurizada (3,5 % de grasa)	91
6.8 Administración	92
6.9 Previsión de la evaluación	93
BIBLIOGRAFÍA.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 habilidades organizacionales	77
--	----

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 operacionalizacion	40
Cuadro 2.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 3 recoleccion de informacion	44
Cuadro 4 contenido nutricional.....	91
Cuadro 5 prevision de la evaluacion.....	93

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1 categorizacion	grafico 2 categorizacion.....	15
Grafico 3 canales de distribucion.....		47
Grafico 4 productos que mas consumen		48
Grafico 5 actividad relevante.....		49
Grafico 6 factor expectativas		50
Grafico 7 tipo de cliente		51
Grafico 8 calidad del servicio		52
Grafico 9 precios		53
Grafico 10 atencion		54
Grafico 11 servicio de asesamiento		55
Grafico 12 variedad de producto		56
Grafico 13 expectativas		57
Grafico 14 chi cuadrado		63
Grafico 15 enfoque de compra		75

INDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1 atencion al cliente	84
Flujograma 2 pedidos de clientes.....	85
Flujograma 3 transporte.....	86

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 arbol de problema	97
Anexo 2 cuestionario.....	98
Anexo 3 croquis empresa	100
Anexo 4 tabla chi cuadrado	101
Anexo 5 fotografias de la empresa.....	102

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa “LEITO” es una empresa dedicada a la producción y distribución de lácteos, cuyo objetivo es la lograr la satisfacción de sus consumidores entregándoles productos de calidad, a precios competitivos y en el momento que son requeridos.

El presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un Modelo de Abastecimiento Equilibrado que permita entregar los productos a tiempo mediante un análisis situacional de las actividades del despacho de los productos hacia el cliente.

Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada a los clientes de la empresa indican que es importante diseñar flujos de distribución del producto, ante la existencia de la competencia para poder mejorar y satisfacer las necesidades del cliente, además de estar en mejoramiento continuo, ya que cada consumidor es diferente, y cada vez se vuelve más exigente, la competencia aumenta y los mercados crecen.

Así la propuesta de implementar un modelo de abastecimiento equilibrado, permite disponer de las herramientas necesarias para diseñar y/o perfeccionar la distribución de los productos, para que de esta manera lleguen a tiempo a los consumidores.

Palabras Claves:

Flujos de distribución

Análisis situacional

Empresa

Cliente

Competitividad

INTRODUCCIÓN

Las empresas que mantienen en el tiempo posiciones competitivas sostenidas, dedican una gran atención al futuro, al tiempo que vigilan constantemente su entorno. El presente trabajo está estructurado por seis capítulos detallados de la siguiente manera:

Capítulo I, se detalla el tema de investigación, plantea el problema, su contextualización, análisis crítico fundamentada en las causas y sus efectos, prognosis, justificación y establece el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

Capítulo II, está conformado por los antecedentes investigativos, se detalla la fundamentación filosófica y teórica, puntualiza la conceptualización de las variables independientes y dependientes obtenidas de la bibliografía consultada, la formulación de la hipótesis y las variables investigativas.

Capítulo III, contiene el marco metodológico y sus elementos: enfoque, modalidad y tipo de investigación, muestra, se operacionaliza las variables y se establece la recolección y el procesamiento de la información.

Capítulo IV, a partir de la información obtenida de las encuestas, se presenta el análisis e interpretación de los resultados, estos resultados se los realizo de forma tabular y gráfica, lo que facilita la verificación de la hipótesis.

Capítulo V, después de haber analizado los resultados se redacta las conclusiones y recomendaciones que ayudaran a la empresa mejorar las falencias existentes.

Capítulo VI se plantea la propuesta que ayudará a solucionar el problema identificado, que contiene: los antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación metodológica del modelo operativo, las actividades, los recursos, el cronograma y el presupuesto planteado para la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema de investigación

El despacho del producto y su relación con la satisfacción de los distribuidores de la empresa “LEITO” en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

1.2 Planteamiento del problema

El retraso en el despacho del producto influye en la satisfacción de los distribuidores en la empresa “LEITO” en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

1.2.1 Contextualización

Frente al implacable ataque de la competencia **mundial**, la industria no debe decidir si debe cambiar, sino cómo debe ser ese cambio. Dejar las cosas como están es una opción fatal, pudiendo sólo elegir entre controlar el propio cambio o permitir que lo controle la competencia. Un objetivo fundamental de la Declaración de Buenas Prácticas Comerciales, es evitar la presencia de elementos que erosionan las buenas relaciones comerciales entre proveedores que incluso inciden en la generación de mejores negocios entre las partes. Uno de esos casos identificados, es la carencia de mejores prácticas de entrega eficiente de mercadería por parte de un grupo importante de proveedores, lo cual genera ineficiencias en los procesos de abastecimiento, que termina provocando problemas entre ambas partes.

En Estados Unidos el Gobierno en conjunto con el sector Empresarial, tienen instituido el premio "Malcolm Baldrige", que incentiva y premia anualmente la excelencia en calidad de producto y servicios de entrega en el tiempo justo, esta medida estratégica tiende a proteger la economía norteamericana de la competencia internacional, especialmente de Japón y de la gran amenaza del mercado Europeo unificado.

En Europa, las Empresas se preparan casi en forma frenética para enfrentar los desafíos al no existir fronteras comerciales, ellos saben que la clave del éxito y de la supervivencia está en la satisfacción excelente de sus consumidores mediante la entrega a tiempo de los productos.

En Chile debido a estos fenómenos que ocurren en otras latitudes y que son nuestro ejemplo existe una presión por mejorar la satisfacción de nuestros consumidores, pero es insuficiente ya que todavía existen sectores que se retraen por tener miedo a invertir en la

calidad y los servicios para los consumidores que traducido es satisfacción y posición sólida en los mercados.

El desafío actual de nuestro mercado **nacional** requiere definir una estrategia de servicio; lograr que los gerentes y en el fondo todo el personal de una determinada organización se comprometa como verdaderos fanáticos por satisfacer a sus consumidores mediante la calidad y los servicios, diseñar productos y servicios coherentes con las expectativas reales de los Consumidores; esto requiere invertir en una serie de elementos y monitorear constantemente el logro de las metas y que estas deben estar siempre en constante superación. Los países que se empeñan en lograr estos objetivos son los que tienen conciencia y comprenden la importancia estratégica para sus economías. Con mayor razón es importante para países como el nuestro, que trata de aumentar la participación en los mercados internacionales.

Desde hace algún tiempo nos preguntamos si las empresas están sirviendo adecuadamente a nuestros consumidores. Ahí surgen evidentes consensos que falta aún mucho camino por recorrer si se quiere enfrentar adecuadamente los desafíos del nuevo siglo en materia de crecimiento de la competencia interna y externa, que se percibe intensa, sobre todo en los mercados internacionales.

La clave está en la búsqueda de la excelencia de la Satisfacción de los Clientes. No la Satisfacción adecuada como se buscaba en la década pasada, sino la "optima", es urgente porque las Empresas ya anticipan que encontrar el camino para satisfacer en forma excelente a sus Clientes no es una fórmula para crecer, sino para sobrevivir.

Para **la empresa LEITO** el principal problema existente en la planta, es el retraso existente en el despacho del producto terminado al cliente, por la demora en la entrega de la materia prima lo que ocasiona un retraso en el proceso de producción. La mayoría de los clientes de esta empresa son distribuidores de minimarket y tiendas quienes distribuyen la mayoría de estos productos por la mañana, por esta razón es necesario que los productos sean entregados a tiempo para poder cumplir con los pedidos en la hora determinada para así evitar disgustos en los clientes y lograr el auge de la empresa y la fidelización de los clientes.

1.2.1 Análisis Crítico

En la empresa “LEITO” se ha detectado como un problema principal el retraso en el despacho de los productos que influye en la satisfacción de los distribuidores de la empresa “LEITO” en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

La demora en la entrega de la materia prima por parte de los proveedores, afecta de forma directa en el retraso de la producción lo que hace difícil la entrega a tiempo de los productos terminados ocasionando serios problemas a la satisfacción de los distribuidores y por ende a la satisfacción de la empresa.

Otra de las causas es la ineficiencia en el despacho del producto por parte de los colaboradores, lo que ocasiona la demora en el despacho generando como efecto la pérdida de confianza y lealtad en la empresa.

Por otra parte los retrasos ocasionados por el transporte, ya sea a consecuencia del tráfico o a la vez sean por daños en los vehículos es otra de las consecuencias para que existan retrasos en el proceso de producción y por ende no se puede lograr por completo la satisfacción de los distribuidores del producto.

1.2.1 Prognosis

La entrega a tiempo de los productos es de vital importancia para lograr la satisfacción de los clientes, de no solucionar los problemas que ocasionan los retrasos en la entrega de los productos, los consumidores optarían por adquirir los productos de la competencia y esto afectaría seriamente a la rentabilidad de la empresa y por ende iría en declive lo que podría ocasionar la desaparición la misma.

1.2.1 Formulación del problema

¿Cómo el retraso en el despacho del producto influye en la satisfacción de los distribuidores de la empresa LEITO en el cantón Salcedo en la provincia de Cotopaxi?

1.2.1 Interrogantes (subproblema)

¿De qué manera afecta el retraso en los despachos del producto en la empresa “LEITO”?

¿Qué consecuencia trae para la empresa la insatisfacción de los distribuidores por causa de los retrasos en la entrega de los productos?

¿Cómo mejoraría un Modelo de abastecimiento equilibrado para la distribución de los productos y la satisfacción de los clientes de la empresa “LEITO”?

1.2.1 Delimitación del objetivo de investigación

1.2.6.1 Delimitación por contenido

Campo: Administración de bodegas

Área: Inventarios
Aspecto: Empresa LEITO

1.2.6.2 Delimitación Espacial

La presente investigación se realizara en la empresa “LEITO” ubicada en la panamericana norte Km. 3 sector Rumipamba Central en la provincia de Cotopaxi cantón Salcedo.

1.2.6.3 Delimitación Temporal

La siguiente investigación se realizara desde enero del 2012 hasta el Abril del 2013.

1.2 Justificación

La presente investigación se justifica por las siguientes razones:

Por la necesidad de ser parte del mejoramiento de la calidad en los tiempos de entrega de los productos. Proponiendo un Modelo de abastecimiento equilibrado para la distribución de los productos y la satisfacción de los clientes de la empresa “LEITO”. Se lograra un abastecimiento equilibrado de la materia prima y por ende la entrega a tiempo de los productos a los distribuidores lo que servirá de gran aporte para la empresa “LEITO”

Otra de las razones que justifican esta investigación es el hecho de que en una empresa dedicada a la producción de lácteos como lo es la empresa LEITO el factor tiempo es determinante para cumplir con los pedidos y compromisos asumidos con los clientes, razón por la cual en la empresa es muy necesario un modelo que permita contar con la materia prima necesaria para la producción.

El despacho oportuno del producto es de vital importancia para que la empresa permanezca en la mente de los clientes existentes y además es la base fundamental para atraer a nuevos posibles clientes.

Con la presente investigación se busca ser parte del mejoramiento en los tiempos de entrega de los productos, ya que el no cumplimiento implica la pérdida de confianza por parte de los clientes y por ende la imagen de la empresa ira en declive.

Por tanto un nuevo paradigma metodológico en la empresa a través de un estudio, contando con un modelo técnicamente elaborado y sometido a la moderna adquisición de materia prima para lograr el abastecimiento adecuado y una fijación de entrega oportuna del producto a los distribuidores será parte de la solución al problema generado.

Además el proyecto es factible de su realización porque se cuenta con el tiempo necesario para recolectar la información requerida, procesar los datos y elaborar el respectivo informe; por disponer de recursos necesarios para un trabajo eficiente e investigativo, por tener acceso a fuentes de información de la empresa y las facilidades ofrecidas.

Por esta razón se hace necesaria esta investigación con la cual se pretende ser parte del mejoramiento en el despacho del producto para que la empresa cumpla con los pedidos de los clientes, tanto en cantidades solicitadas como en el tiempo que sean requeridos, mediante la propuesta de un modelo de abastecimiento equilibrado.

1.2 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

- Determinar como el retraso en el despacho del producto influye en la satisfacción de los distribuidores de la empresa “LEITO” en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

1.4.1 Objetivos específicos.

- Definir de qué manera afecta los retrasos en la entrega del producto en la empresa “LEITO”.
- Especificar qué consecuencia trae para la empresa la insatisfacción de los distribuidores por causa de los retrasos en la entrega de los productos.
- Proponer un Modelo de abastecimiento equilibrado en la distribución de los productos y la satisfacción de los clientes de la empresa “LEITO”. para la entrega oportuna de materia prima y así los productos lácteos de la empresa “LEITO” lleguen a tiempo a los distribuidores.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

QUISNIA, C, RIVERA, J. (2010) Riobamba Ecuador cuyo tema de investigación es un “Proyecto de ampliación de la fábrica Rioplas a través de una línea de crédito de la CFN de la ciudad de Riobamba Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Facultad de Administración de Empresas”. Teniendo como objetivo general Diseñar el proyecto de ampliación de la fábrica Rioplas a través de una línea de crédito de la CFN del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo. Aplico la siguiente metodología: investigación exploratoria, correlacional, y descriptiva y llega a tener como conclusiones principales que La industria Rioplas inició su actividad como un negocio familiar de tipo informal, dentro del sector manufacturero, sin una estructura definida, capital deficiente y personal no calificado; sin embargo se identifica que existió un progreso tecnológico e innovaciones

significativas de carácter administrativo para mantenerse en el mercado, ya que la tecnología y los factores de producción que poseía se aprovechaba de muchas formas y a niveles muy diferentes para incrementar los retornos de las inversiones, lo cual estimuló la demanda de más y mejores productos.

SÁNCHEZ M. Leandro .M, (2011) Ambato Ecuador, cuyo tema de investigación es “Las estrategias de Marketing y su incidencia en la Competitividad de Panadería Maury de la ciudad de Ambato”. Tiene como Objetivo General diseñar un plan de estrategias de Marketing para mejorar la competitividad de Panadería Maury de la ciudad de Ambato aplico la siguiente metodología: investigación exploratoria, correlacional, y descriptiva y llego a tener como conclusiones principales que en la empresa no existe conocimientos de quienes son sus clientes, cuántos son y en donde se encuentran además que nunca se ha aplicado promoción ni publicidad dentro de la empresa

PAREDES, L (2011) Ambato Ecuador, cuyo tema de investigación es “La calidad del producto y su incidencia en la satisfacción de los clientes de la empresa “La raíz del jean” de la ciudad de Pelileo” Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas. Teniendo como objetivo general proponer un sistema de control de calidad, desarrollando un manual de gestión para incrementar el nivel de nivel de satisfacción de los clientes de la empresa “La raíz del jean” logrando detectar como principal conclusión que de acuerdo con los datos de la encuesta se incluye que la necesidad que cubre en la vida de nuestros clientes nuestras prendas jeans en su mayoría es por moda, entonces una vez más la calidad va de la mano con la moda por lo que no sería prudente descuidar la variedad que debe existir en los productos de la empresa

2.2 Fundamentación Filosófica

La investigación se alinea con el paradigma **propositivo** porque se considera que el problema y objeto de estudio se encuentra en constante evolución, este paradigma se caracteriza por que surge como alternativa de superación a la visión tradicionalista, dentro de este paradigma es donde el ser humano desarrolla sus capacidades y potencialidades en función del trabajo productivo para una sociedad más justa y equitativa.

Cada día en el mundo empresarial aparecen hechos diferentes que hace que los gerentes sean más proactivos y estén preparados para lo que va a venir en un plano no tan lejano y si hablamos de los retrasos el tema es más dinámico y se debe entrar en el mejoramiento continuo para llegar a la perfección.

2.2.1 Fundamentación ontológica

Porque los retrasos en la entrega de los productos se relaciona a un conjunto de decisiones y criterios por los cuales la empresa se debe orientar hacia la obtención de objetivos determinados.

2.2.2 Fundamentación epistemológica

Porque en la actualidad la competitividad de las empresas obliga a los empresarios a utilizar métodos que sirvan para la entrega oportuna de sus productos para que de esta manera le permita ser más competitivo en el mercado logrando la satisfacción de los distribuidores y con esto posicionarse en la mente del consumidor.

2.2.3 Fundamentación axiológica

Porque en la empresa se debe tomar en cuenta el desarrollo de los valores, los mismos que son la base de una organización tomando en cuenta que la entrega oportuna de los productos está ligada a un valor muy importante como es la puntualidad, para lograr la credibilidad y la confianza de sus clientes ya que de esta manera la empresa tendrá una buena relación con los mismos.

2.3 Fundamentación Legal

Ley de Defensa del Consumidor

Art. 4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes: 1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos; 2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; 3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad; 4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar; 5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida; 6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales; 7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos; 8.

Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios; 9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor; 10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos; 11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y, 12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

GRAFICO 1 CATEGORIZACION

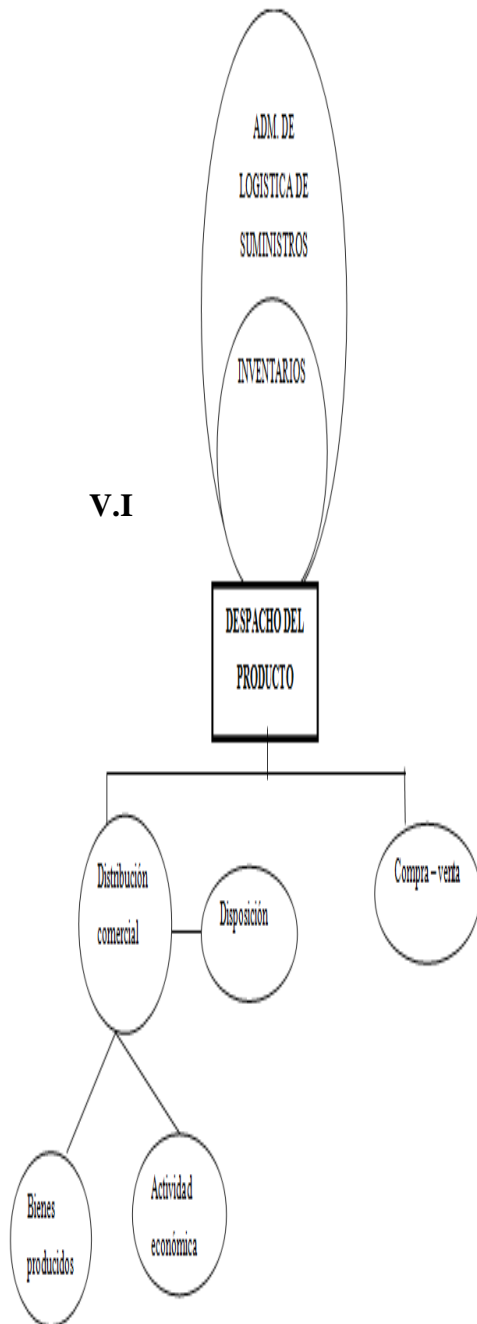
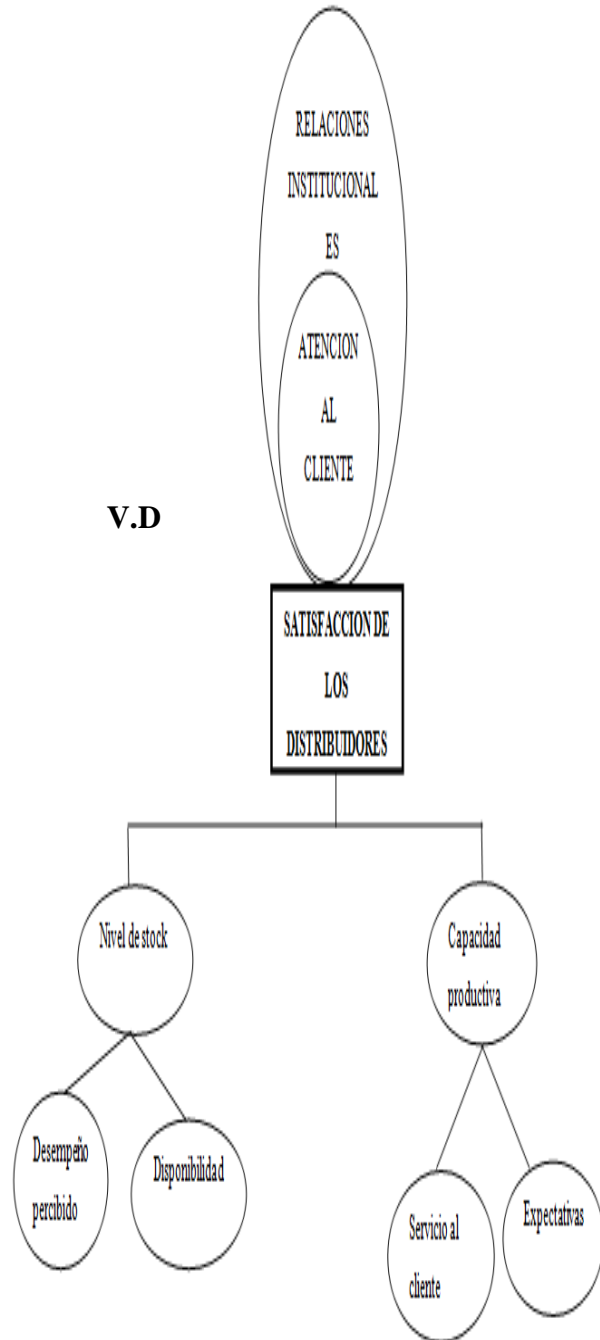


GRAFICO 2 CATEGORIZACION



Elaborado por: María Atiaja

2.4.1 Variable independiente despacho del producto

Administración y logística en la cadena de suministros

La logística de los negocios y la cadena de suministros

- Según Ronald Ballou (2007) La administración de la cadena de suministros se define como la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas a través de estas funciones empresariales dentro de una compañía en particular, a través de las empresas que participan en la cadena de suministros con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministros como un todo.

- Según Velásquez Contreras, Andrés (2006) el plan maestro de logística establece el rumbo, los recursos y las actividades que permiten alcanzar los objetivos de las distintas áreas de la compañía; es aquí donde se halla una gran diferencia con respecto a los planes de otras unidades de la organización pues ellas persiguen sus propios objetivos. El énfasis del plan maestro de logística está en las operaciones que deben realizarse en un mediano plazo, de un año a dieciocho meses, y se diferencia del plan estratégico logístico por su visión a largo plazo y su alineamiento directo con la estrategia y no con la táctica. El Plan Maestro de Logística desarrolla:
 - Plan de requerimientos de materiales.
 - La gestión de inventarios.
 - El plan maestro de almacenamiento.
 - El plan de recursos de distribución.

- la Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. Dado que las fuentes de materias primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura. En general, una sola empresa no es capaz de controlar todo su canal de flujo de producto, desde la fuente de la materia prima hasta los puntos de consumo final, aunque esto sería una oportunidad emergente.

Inventario

- Por **inventario** se define al registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión. Por extensión, se denomina inventario a la comprobación y recuento, cuantitativo y cualitativo, de las existencias físicas en sí mismas y/o con las teóricas documentadas. Con el fin de registrar y controlar los inventarios, las empresas adoptan los sistemas pertinentes para valuar sus existencias de mercancías con el fin de fijar su posible volumen de producción y ventas. Comprender el concepto, características y los fundamentos de los sistemas de valoración de inventarios puede ser de gran utilidad para la empresa, ya que son estos lo que realmente fijan el punto de producción que se pueda tener en un periodo. El administrador financiero debe tener la información pertinente que le permita tomar decisiones sobre el manejo que se le debe dar a este rubro del activo organizacional. En el campo de la gestión empresarial, el inventario registra el conjunto de todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes, considerados como activo corriente. Los bienes de una entidad empresarial que son objeto de inventario son las existencias que se destinan a la venta directa o aquellas destinadas internamente al proceso

productivo como materias primas, productos inacabados, materiales de embalaje o envasado y piezas de recambio para mantenimiento que se consuman en el ciclo de operaciones.

Tipos de material o productos en inventarios

- Materias Primas y partes compradas
- Insumos y Materiales (Materias primas de segundo nivel)
- Unidades parcialmente terminadas, llamados: Productos en proceso.
- Productos terminados
- Productos en Embalaje
- Partes de remplazo, herramientas, consumibles.
- Bienes en tránsito a empresas o clientes.
- Bienes de la empresa

Razones por las cuales se requiere mantener inventario

- **Reducir costos de pedir.** Al pedir un lote de materias primas de un proveedor, se incurre en un costo para el procesamiento del pedido, el seguimiento de la orden, y para la recepción de la compra en almacén. Al producir mayor cantidad de lotes, se mantendrán mayores inventarios, sin embargo se harán menos pedidos durante un periodo determinado de tiempo y con ello se reducirán los costos anuales de pedir.
- **Reducir costos por material faltante.** Al no tener material disponible en inventario para continuar con la producción o satisfacer la demanda del cliente, se incurren en costos. entre estos costos mencionamos las ventas perdidas, los clientes insatisfechos, costos por retrasar o parar producción. Para poder tener una protección para evitar faltantes se puede mantener un inventario adicional, conocido como **inventario de seguridad**

- **Reducir costos de adquisición** En la compra de materiales, la adquisición de lotes más grandes pueden incrementar los costos de materias primas, sin embargo los costos menores pueden reducirse debido a que se aplican descuentos por cantidad y a menor costo de flete y manejo de materiales. Para productos terminados, los tamaños de lote más grande incrementan los inventarios en proceso y de productos terminados, sin embargo los costos unitarios promedio pudieran resultar inferiores debido a que los costos por maquinaria y tecnología se distribuyen sobre lotes más grandes.
- **Reducir costos de calidad por arranque.** Señala Gaither: Cuando iniciamos la producción de un lote, el riesgo que resulten muchas piezas defectuosas es grande. Los operarios podrán estar aprendiendo, quizás no se alimenten los materiales correctamente, las máquinas necesitan ajuste y deberá producirse una cierta cantidad de producto antes que la situación se estabilice. Lotes de mayor tamaño, menos cambios por año y menos desperdicio.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Inventario>

- Según Donald J. Bowersox (2007) **Definición del inventario.-** al formular una política del inventario, deben considerarse las relaciones específicas de este. La administración debe comprender estas relaciones para determinar la política del inventario acerca de cuanto hacer y cuanto incluir en un pedido. La política de inventario dirige el desempeño deseado los dos indicadores importantes del desempeño del inventario son el nivel de servicio y el inventario promedio.

Importancia.- La administración de los inventarios es de vital importancia, por el monto de la inversión que generalmente se requiere, así como por la complejidad y grado de dificultad que implica una administración financiera efectiva, la que tendrá como finalidad mantener y/o aumentar la productividad de la empresa, ya que si no hay inventarios no hay

ventas y pedida de mercado, y si no hay ventas no hay utilidad que en cierto plazo llevaría a cierre del negocio.

Para lograr una administración efectiva es necesario establecer políticas; que deben ser formuladas conjuntamente por las áreas de ventas, producción y finanzas. Estas políticas consisten principalmente en la fijación de parámetros para el control de la inversión, mediante el establecimiento de niveles máximos de inventarios que produzcan movimientos de rotación aceptable y constante. Los niveles máximos se establecen en días de producción para las materias primas y productos en proceso y en días de entrar para los productos terminados, fijándose los días que se juzguen apropiados de acuerdo con las circunstancias. Debe tenerse cuidado pues esta política no es susceptible de establecerse con parámetros fijos o rígidos cuando hay variaciones estacionales drásticas y marcadas.

- Inventario es una actividad que se realiza para registrar las Materias Primas y partes compradas, Insumos y Materiales, Unidades parcialmente terminadas, llamados: Productos en proceso, Productos terminados, Productos en Embalaje, Partes de remplazo, herramientas, consumibles, Bienes en tránsito a empresas o clientes y Bienes de la empresa.

DESPACHO DEL PRODUCTO

- Según Vásquez (2006) La distribución del producto abarca el conjunto de actividades necesarias para situar los bienes y servicios producidos por los agentes económicos a disposición de los compradores finales que los utilizan para satisfacer sus necesidades y deseos. Es frecuente el empleo de los conceptos de distribución comercial y comercio como sinónimos. El termino comercio alude a la actividad económica de compra-venta entre entidades independientes que contribuye al objetivo de la distribución comercial de acercar el producto al comprador final la

distribución comercial, por tanto, se concibe como un conjunto de actividades con un contenido más finalista, hacer posible el uso final de los bienes y servicios elaborados por los fabricantes o productores.

- Consiste en la recepción y administración del producto terminado empacado, manipulando la carga dentro y fuera de bodegas, apoyados en un software especializado, de creación propia, para el control y rotación de inventarios sistema FIFO o LIFO, bajo parámetros previamente establecidos por el cliente. En la actualidad, en este proceso se encuentra contemplado la administración y reparación de estibas, la disposición de los sitios para arrumar los productos empacados, el traslado de los productos necesarios, el despacho de los camiones para el cargue de los buques, y el cargue de los camiones, mulas y contenedores que son despachados directamente a los clientes.

http://www.siporltda.com/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=78

- Cuando hablamos de distribución comercial o despacho de producto nos referimos a la gestión de un amplio conjunto de actividades para llevar el producto desde la fábrica al consumidor.

DISTRIBUCION DEL PRODUCTO

- La distribución del producto hace referencia a la forma en que los productos son distribuidos hacia el lugar o punto de venta en donde estarán a disposición, serán ofrecidos o serán vendidos a los consumidores; así como en la selección de estos lugares o puntos de venta. Para distribuir nuestros productos, en primer lugar

debemos determinar el tipo de canal que vamos utilizar para distribuirlos y, en segundo lugar, seleccionar los canales, plazas, lugares o puntos de venta en donde los vamos ofrecer o vender.

Canal directo.-

Consiste en vender nuestros productos directamente al consumidor final, sin hacer uso de intermediarios.

Ejemplo de canales directos son locales propios, Internet, llamadas telefónicas, visitas a domicilio.

La ventaja de hacer uso de este tipo de canal es que nos permite tener un mayor control sobre nuestros productos o sobre la venta, por ejemplo, nos permite asegurarnos de que los productos serán entregados en buenas condiciones, o asegurarnos de poder ofrecer un buen servicio o atención al cliente.

Entre las desventajas están la falta de cobertura, los mayores costos que implica y el hecho de no poder delegar responsabilidad.

Canal indirecto.-

Consiste en vender nuestros productos a intermediarios, quienes posteriormente los venderán al consumidor final o en todo caso a otros intermediarios.

Para determinar qué canales, plazas, lugares o puntos de ventas utilizaremos, debemos tener en cuenta lo siguiente:

- El análisis de nuestro público objetivo, dónde y cuándo suele comprar productos similares o complementarios al nuestro.

- El análisis de nuestra competencia, cuáles son los canales de distribución que utilizan, cuáles son los que mejores resultados les brindan.
- Los canales de distribución utilizados por consumidores que pertenezcan al mismo segmento de mercado al cual vamos a apuntar.
- Si contamos con el personal suficiente, la capacidad de abastecimiento y los medios de transporte adecuados para hacer llegar nuestros productos de forma eficiente (en buenas condiciones) y oportuna (en el momento adecuado).
- Es posible probar con varios canales de distribución, ir midiendo la respuesta de cada uno y, de acuerdo a ello, ir descartando los que no resulten.

<http://www.crecenegocios.com/la-distribucion-del-producto/>

- Según Vázquez (2006) La distribución comercial abarca tanto el campo de los bienes como el de los servicios en función del objeto final se distingue entre distribución de bienes y servicios de consumo y distribución comercial. Esta última dirigida a las empresas que adquieren los productos para integrarlos a su propio proceso productivo. Aunque existen diferencias evidentes en función de cada mercado, la utilidad y fundamento de la distribución comercial en la economía son comunes en todos los casos, concretándose en la superación de una serie de vacíos entre ambos polos de la economía: producción y consumo final de productos. El sector, comercial, que representa el conjunto de organizaciones y actividades relacionadas con la distribución comercial, crea utilidad y añade valor al producto final de los fabricantes.
- Canal de distribución es un circuito a mediante el cual los productores ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran. La separación entre compradores y vendedores hacen necesaria la distribución

(transporte y comercialización) de bienes y servicios desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo. El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios. En este sentido, un canal de distribución está constituido por una serie de empresas y/o personas que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a las manos del comprador y que se llaman intermediarios.

Bienes producidos

- Según Osorio Cson el resultado de la transformación de las materias primas en objetos utilizables por el hombre, tras haber sido sometido a un proceso de elaboración.
- Las empresas son los agentes económicos destinados exclusivamente a la producción de bienes y servicios. Para realizar su actividad necesitan los factores productivos que les entregan las familias. A cambio de ellos pagarán unas rentas: sueldos y salarios como contrapartida del trabajo; intereses, beneficios, dividendos, etc., como contrapartida del capital; alquileres o simplemente renta como contrapartida de la tierra. Los bienes y servicios producidos por las empresas son ofrecidos a las familias que entregarán a cambio su precio.

<http://www.eumed.net/cursecon/3/agentes.htm>

- Toda empresa dedicada a una actividad económica tiene como fin la transformación de materias primas en productos finales para que sean ofertados a los consumidores o clientes para lograr el objetivo de toda organización que es el de obtener lucro o ganancia llenando las expectativas del cliente y satisfaciendo sus necesidades.

Actividad económica

- Según GARCIA, S. toda **actividad económica** se realiza dentro de instituciones que son, o deberían ser, objeto de análisis económico empresarial. Estas instituciones se agrupan, en una sociedad moderna, bajo cuatro grandes referencias institucionales, excelente, buena, regular o mala.
- **La actividad económica** surge, porque las personas tienen una serie de necesidades (carencia de algo) ilimitadas y disponen de unos recursos escasos para satisfacerlas, por ello surge la necesidad de elegir. Hay dos tipos de recursos:
 - Recursos económicos: Son escasos y tienen usos alternativos.
 - Recursos naturales o bienes naturales: No son escasos y se pueden adquirir la cantidad que quiera

http://html.rincondelvago.com/empresa-y-actividad-economica_2.html

- Es una actividad que se la realiza por las distintas necesidades que se presentan en el diario vivir, ya que todo ser humano busca satisfacerlas razón por la cual surge la necesidad de realizar actividades que generen ingresos.

Compra – venta

- Para vender un producto en el mercado es necesario conocer algunos conceptos básicos de mercadotecnia como son: las **4p's. También conocidas como la mezcla de mercadotecnia**. Las 4p's pueden ser consideradas como las variables o herramientas con las que cuenta un especialista en marketing para lograr los objetivos de la compañía.

Importancia de las compras

Organización y ubicación del departamento de compras.-Dentro del funcionamiento normal de una empresa existen diferentes áreas que desarrollan actividades que son básicas para que la empresa pueda operar normalmente y alcance los objetivos sociales y económicos fijados.

Condiciones de la orden de compra.- Según Alberto Montoya Palacio (2002) en el momento de recibir un pedido, el proveedor debe conocer las condiciones y reglas que tiene establecido el cliente para el recibo y posterior cancelación de la factura y proceder a informar al administrador de las compras sobre los términos que se deben cambiar o no se pueden cumplir.

<http://www.herramientasparapymes.com/que-son-las-4p>

- La compra y la venta es una actividad de vital importancia para que una empresa surja, es necesario que existan tanto compradores como vendedores los mismos que hacen circular los bienes producidos y la empresa puede obtener materias primas para su elaboración.

Relaciones institucionales

- Relaciones Institucionales tiene por objetivo fundamental establecer, mantener y fortalecer los vínculos con entidades de los sectores público, privado, y del tercer sector, con relación a todas las temáticas inherentes al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social; así como garantizar el apoyo a las distintas áreas de la organización, en lo referente a la realización de eventos institucionales, académicos y formativos, en el nivel nacional e internacional.

<http://www.trabajo.gov.ar/institucional/informacion09.asp>

- Es necesario la existencia de relaciones entre empresas, ya que de esta forma la se generan nuevas oportunidades y se abren campos para futuras negociaciones, a demás que es de vital importancia compartir momentos de esparcimiento.

Atención al cliente

- Según, Donald J. Bowersox dice aunque en cierto modo es obvio, es importante establecer inicialmente que la logística contribuye al éxito de una organización al atender las expectativas y los requerimientos del cliente acerca de la entrega y la disponibilidad del inventario. Sin embargo, lo que no es tan obvio es lo que significa exactamente el término cliente. Desde la perspectiva de la cadena de suministro total, el cliente definitivo es el usuario final del producto o el servicio, cuyas necesidades o requerimientos deben atenderse.
- Según publicaciones Vértice dice, que la imagen, como la atención al cliente, es una labor y una responsabilidad individual, pero lo es también de grupo a fin de cuentas, lo que está en juego es la imagen de nuestra empresa y nuestra empresa somos todos los que en ella trabajamos y de ella vivimos, compartiendo esfuerzo y satisfacciones.
- Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, la misma aparece identificada como si fuera la organización misma. Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre

calidad y precio. Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe.
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

Satisfacción de los distribuidores

- Según Ballou (2004) Desde hace mucho tiempo, la satisfacción del cliente ha sido un concepto fundamental en la mercadotecnia y la estrategia empresarial. Sin embargo, al desarrollar un programa de satisfacción del cliente, la primera pregunta que debe responderse es: “que significa afirmar que un cliente está satisfecho?” el método más sencillo y mas aceptado de definir la satisfacción del cliente se conoce como confirmación de la expectativa en otras palabras si se cumple o se supera las expectativas del cliente acerca del desempeño del proveedor, el cliente estará satisfecho. Por el contrario, si el desempeño percibido por el cliente es menor que el esperado, estará insatisfecho. Varias compañías han adoptado este sistema para la satisfacción del cliente y tienen compromiso de cumplir o superar las expectativas de este. De hecho, muchas organizaciones han ido más allá, al hablar en términos de consentir a sus clientes mediante un desempeño que supere sus expectativas.
- Según PAZ R. La satisfacción de un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. Si el resultado es neutro, no se habrá movilizado ninguna emoción positiva en el cliente, lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer lo que tenía que hacer, sin agregar ningún valor añadido a su desempeño. En tanto, si el resultado es negativo, el cliente experimentara un estado emocional de insatisfacción. En este caso, al no lograr un desempeño satisfactorio la empresa tendrá que asumir costos relacionados con volver a prestar el servicio, compensar al cliente, neutralizar comentarios negativos y levantar la moral del personal.

- En la actualidad, lograr la **satisfacción del cliente** es un requisito indispensable para alcanzar un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha pasado de formar parte únicamente del departamento de mercadotecnia y constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.

Nivel de stock

- **Nivel de stock.-** La gestión de stocks constituye una de las actividades fundamentales dentro de la gestión de la cadena de suministro ya que el nivel de stocks puede llegar a suponer la mayor inversión de la compañía, abarcando incluso más del 50% del total de activo en el sector de la distribución. La necesidad de disponer de inventarios viene dada por la dificultad de coordinar y gestionar en el tiempo las necesidades y requerimientos de los clientes con el sistema productivo y las necesidades de producción con la habilidad de los proveedores de suministrar los materiales en el plazo acordado.

[http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/\\$FILE/stocks1y2.pdf](http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/$FILE/stocks1y2.pdf)

- **Nivel de stock.-** Con el fin de satisfacer la demanda a tiempo, las empresas suelen mantener cierto nivel de inventario o stocks en sus almacenes. Esta previsión resulta especialmente importante cuando un producto tiene una demanda fuertemente

estacional o cuando la demanda ha de servirse en un período temporal relativamente corto.

<http://www.investigacionoperaciones.com/material%20didactico/Modelo%20Inventarios%201.pdf>

- Es un nivel de inventario con el que cuenta una empresa para poder cubrir los pedidos a tiempo y las cantidades solicitadas que realizan los clientes. Se debe tomar en cuenta que el hecho de tener un nivel de stock implica una inversión moderada de dinero por lo que es necesario elegir adecuadamente los productos que se va a tener en stock, ya que deben ser productos que circulen constantemente para que la recuperación del dinero sea oportuna.

Desempeño percibido

- El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. El rendimiento percibido tiene las siguientes características:
 - Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
 - Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
 - Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
 - Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
 - Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

- Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".
- Según Ballou (2004) Se refiere al tiempo requerido para entregar el pedido de un cliente. Ya sea que el ciclo de desempeño en cuestión sea la atención al cliente, el apoyo para la fabricación o las adquisiciones, el desempeño operativo se especifica en términos de la velocidad, la regularidad, la flexibilidad y la recuperación ante un funcionamiento defectuoso.
- Para implementar una plataforma de servicio básico es necesario especificar el nivel de compromiso para todos los clientes en términos de disponibilidad, desempeño operativo y confiabilidad. No es fácil contestar a la pregunta fundamental ¿Cuánto servicio básico debe proporcionar el sistema? El hecho es muchas empresas establecen sus plataformas de servicio básico con base en dos factores. El primero es una práctica aceptable entre los competidores o en la industria. En casi todas las industrias han surgido niveles de desempeño de servicio mínimo y promedio. Estos niveles aceptables suelen ser bien conocidos por los proveedores y los clientes en toda la industria. Es frecuente escuchar a los ejecutivos de la logística y de la cadena de suministros hablar de los compromisos de servicio al cliente en términos de funcionar tan bien como los competidores de superar su desempeño. El segundo factor deriva de la estrategia general de mercadotecnia de la empresa si esta pretende diferenciarse de sus competidores con base en la capacidad logística, se requieren altos niveles de servicio básico. Si la empresa se distingue por el precio, entonces es probable que se comprometa con niveles más bajos de servicio logístico debido a los recursos requeridos con el costo relacionado con el compromiso de alto nivel.

- El desempeño percibido es la valoración que da el cliente a un servicio prestado por una empresa, es decir permite al cliente medir y dar valor a la eficiencia que brinda la empresa tanto en servicio como en calidad, y de esto dependerá la imagen que el cliente lleve del servicio.

Capacidad productiva

- Según Christopher Lovelock (2009) La capacidad productiva se refiere a los recursos o activos que una empresa puede utilizar para crear bienes y servicios. En un contexto de servicios, la capacidad productiva puede adoptar varias formas.
- Las instalaciones físicas diseñadas para albergar a los clientes y utilizadas para entregar servicios de proceso hacia las personas o servicios de proceso de estímulos mentales.
 - Las instalaciones físicas diseñadas para almacenar o procesar bienes que pertenecen a los clientes que se los ofrecen a estos en venta.
 - El equipo físico que se utiliza para procesar personas, posesiones o información puede abarcar una amplia gama de artículos y se especifica para cada situación.
 - La mano de obra es un elemento clave de la capacidad productiva en todos los servicios de alto contacto y en mucho de bajo contacto.
 - La infraestructura, muchas organizaciones dependen del proceso a una capacidad suficiente en la infraestructura pública o privada para entregar un servicio de calidad a sus clientes.
- Según Christopher Lovelock (2009) A menudo la capacidad de una empresa está limitada para atender a clientes adicionales en un momento dado las empresas de servicios también pueden estar limitadas en términos de ser incapaces de reducir su

capacidad productiva durante periodos de baja demanda. En general, las organizaciones que realizan procesos físicos como el proceso hacia las personas o las posesiones son más propensas a enfrentar limitaciones en su capacidad, que las que realizan procesos basados en información.

- Es la capacidad que tiene una empresa para producir utilizando tanto recursos como materiales para generar bienes y servicios y ponerlos al alcance de la humanidad buscando la satisfacción de los clientes.

Servicio al cliente

- Según Ballou (2004) El principal valor de la logística es atender los requerimientos del cliente al mismo tiempo que mantiene la eficacia en los costos. Aunque casi todos los administradores principales coinciden en que el servicio al cliente es importante, a veces resulta muy difícil explicar que es y cómo se hace si bien algunas definiciones comunes de servicio al cliente son “alguien con quien es fácil hacer negocios” y “ser reactivos para los clientes”, se requiere un sistemas más detallado para comprender por completo este concepto. Filosóficamente, el servicio al cliente representa la función de la logística para satisfacer el concepto de mercadotecnia. Un programa de servicio al cliente debe identificar y priorizar todas las actividades requeridas para atender los requerimientos logísticos del cliente al mismo nivel, o mejor, que los competidores. Al establecer un programa de servicio al cliente, es imperativo identificar estándares de desempeño claros para cada una de las actividades y medidas relacionadas

- Según Renata Paz Couso, el servicio al cliente no es una decisión operativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y contribuye al centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si podemos hacerlo. Todo aquello que aplicamos en un área de la empresa es aplicable a las demás, estén directa o indirectamente implicadas en el servicio del cliente.

Elementos Del Servicio Al Cliente

- Contacto cara a cara
 - Relación con el cliente
 - Correspondencia
 - Reclamos y cumplidos
 - Instalaciones
- Una definición que se puede dar de servicio al cliente es que todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente.

Expectativas

- Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por: Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio, Experiencias de compras anteriores, Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión, Promesas que ofrecen los competidores. En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra. Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de **satisfacción del cliente** no siempre significa una disminución en la

calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente es la situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

Disponibilidad

- Es la capacidad de tener inventario cuando el cliente lo necesita. Aunque esto parece más sencillo, muy a menudo una organización gasta bastante tiempo, dinero y esfuerzo para generar una demanda del cliente y después no tiene el producto disponible para cumplir sus requerimientos. La práctica tradicional en muchas organizaciones es almacenar inventario en previsión a los pedidos del cliente. Comúnmente, un plan de almacenamiento del inventario se basa en una demanda predicha de productos y puede incluir políticas diferenciales de almacenamiento de existencias de artículos específicos como resultado de la popularidad de venta, la rentabilidad o la importancia de un artículo para la línea general de productos y el valor de la mercancía.
- El nivel de disponibilidad del producto se mide usando el nivel de servicio de ciclo o la tasa de surtido (fillrate), que son métricas de la cantidad de demanda del cliente satisfecha con los inventarios disponibles. El nivel de disponibilidad del producto, también conocido como nivel de servicio al cliente, es una de las principales medidas de la capacidad de respuesta de la cadena de suministro. Esta puede utilizar un alto nivel de disponibilidad del producto para mejorar su capacidad de respuesta y atraer a clientes, incrementando así los ingresos de la cadena. Sin embargo un alto nivel de disponibilidad el producto requiere grandes inventarios, los cuales aumenta los costos de la cadena. Por lo tanto, esta debe lograr un equilibrio entre el nivel de

disponibilidad y el costo de inventario. El nivel óptimo de disponibilidad de producto es el que maximiza la rentabilidad de la cadena de suministro.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Disponibilidad-Del-Producto/1143379.html>

- La disponibilidad es la capacidad de productos con que cuenta una empresa para cumplir con los requerimientos de los consumidores.

2.5. Hipótesis

El despacho oportuno del producto permitirá mejorar la satisfacción de los distribuidores en la empresa “LEITO” en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

2.6. Señalamiento de Variables

V.I. Despacho del producto

V.D Satisfacción de los distribuidores

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación tendrá un enfoque cuali-cuantitativo puesto que para el desarrollo de la encuesta se requiere información tanto cualitativa como cuantitativa

3.2 Modalidad básica de la investigación

3.2.1 Investigación bibliográfica documental

Realizaremos una investigación bibliográfica documental, porque para realizar la presente investigación recurriremos a analizar información escrita sobre la logística de la cadena de

suministros despacho del producto y atención y satisfacción al cliente, leyendo documentos tales como: libros, revistas científicas, información técnica y tesis de grado.

3.2.2 Investigación de campo

Se realizara la investigación de campo porque se hará una investigación sistemática, ya que se realizaran en el lugar mismo de los hechos en la empresa “LEITO” a través del contacto directo del investigador con la realidad para recolectar y registrar información primaria referente a los retrasos en la entrega de los productos.

3.3 Nivel o tipos de investigación

3.3.1 Investigación exploratoria

Al inicio no se tiene una idea precisa de lo que se desea estudiar, cuando el despacho del producto es un tema poco conocido para la investigadora.

Su objetivo es ayudar a lograr la satisfacción de los distribuidores, mediante el planteamiento del problema de la investigación principal, formulación de hipótesis y seleccionar la metodología a utilizar en una investigación de mayor rigor científico.

3.3.2 Investigación descriptiva

Es importante detallar las características más importantes del despacho de producto para conocer la satisfacción de los clientes. Su objetivo es describir un problema en una circunstancia temporo-espacial, es decir con el espacio, en la empresa "LEITO" y el tiempo que se empleara para realizar la investigación

3.4 Población o muestra

Como la población es pequeña ya que se encuestaran a los clientes internos que son 15 conformados por 2 administrativos y 13 de producción y a los 60 clientes más potenciales de la empresa no es necesario calcular el tamaño de la muestra.

Cientes internos = 15

Cientes externos = 60

TOTAL = 75

3.5 Operacionalización de variables

3.5.1 variable independiente despacho del producto

CUADRO 1 OPERACIONALIZACION

CONCEPTO	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS
La distribución del producto abarca el conjunto de actividades necesarias para situar los bienes y servicios producidos por los agentes económicos a disposición de los compradores finales que los utilizan para satisfacer sus necesidades y deseos.	Distribución	Canal directo	De los siguientes canales de distribución cual le entrega la empresa.	Encuesta Cuestionario Cliente externo
		Canal indirecto		
		Canal corto		
		Canal largo		
	Productos	Leche	De los productos que la empresa “LEITO” le ofrece indique que producto consume con mayor frecuencia.	Encuesta Cuestionario Cliente externo
		Queso		
		Yogurt		
		Refrescos		
		De acuerdo		
		Totalmente de acuerdo		
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Considera que la empresa le ofrece variedad de productos	Encuesta Cuestionario Cliente externo	
	Totalmente en desacuerdo			

	Actividad	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		Encuesta
		Producción		Cuestionario
		Distribución		Cliente externo
	Compradores finales	Consumo	Qué actividad considera más relevante para que la empresa sea eficiente.	Encuesta
		Mercados	De los siguientes segmentos de clientes cuales considera ud que adquieren productos con mayor frecuencia.	Cuestionario
		Supermercados		Cliente externo
		Tiendas		Encuesta
		Minimarket		Cuestionario
		Distribuidores		Cliente externo

Elaborado por: María Atiaja

3.5.2 Variable dependiente: Satisfacción de los distribuidores

CUADRO 2 OPERACIONALIZACIÓN

CONCEPTO	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS
<p>La satisfacción de un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. Si el resultado es neutro, no se habrá movilizado ninguna emoción positiva en el cliente, lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer lo que tenía que hacer, sin agregar ningún valor añadido a su desempeño. En tanto, si el resultado es negativo, el cliente experimentara un estado emocional de insatisfacción.</p>	Expectativas	<p>Promesas y beneficios del producto</p> <p>Experiencias de compras anteriores</p> <p>Opiniones de la gente</p> <p>Promesas que ofrecen los competidores</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p>	<p>Que factor considera importante para que la empresa cumpla con sus expectativas.</p> <p>Estima que la empresa cumple con sus expectativas como clientes</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p> <p>Cliente externo</p>
	Cliente	<p>frecuente</p> <p>habitual</p> <p>ocasional</p>	<p>Por las compras que ud realiza en la empresa que tipo</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p> <p>Cliente externo</p>

	Valor agregado	Potencial Condicional Servicio Atención Envoltura especial Perchado	de cliente se considera Que toma en cuenta en la presentación del producto.	Encuesta Cuestionario Cliente externo Encuesta Cuestionario Cliente externo
--	----------------	--	--	--

Elaborado por: María Atiaja

3.6 Plan de recolección de información

Para la ejecución de la presente investigación se utilizarán las siguientes técnicas de recolección de información y con los siguientes instrumentos.

CUADRO 3 RECOLECCION DE INFORMACION

Tipos de información	Técnicas de Investigación	Instrumentos de recolección de información
1. INFORMACIÓN SECUNDARIA	1.1. Análisis de documentos	1.1.1 Libros de suministros de materiales, tesis de grado sobre los retrasos y la satisfacción de los clientes.
2. INFORMACIÓN PRIMARIA	2.1 Encuesta	2.1.1. cuestionario

Fuente: Propia

Elaborado por: María Atiaja

3.7 Plan de procesamiento de la información

Para la presente investigación se realizará el siguiente proceso para analizar la información obtenida.

- Revisar y codificar la información.
- Categorización, tabulación de información.
- Análisis de los datos
- Interpretación de los resultados.

Para la Tabulación debido al manejo de una considerable cantidad de información, se seleccionará la tabulación computarizada con el programa Microsoft Excel.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados

Para recolectar información primaria, se utilizó la investigación de campo para lo cual fue necesario la aplicación de la encuesta a través del cuestionario, la misma que permitió recolectar información necesaria para un posterior análisis e interpretación del problema objeto de estudio.

El análisis y la interpretación de datos son la base fundamental para tomar decisiones y contribuir a la empresa con datos reales, los cuales se expresan a continuación:

PREGUNTA N° 1

1. ¿De los siguientes canales de distribución cuál entrega la empresa?

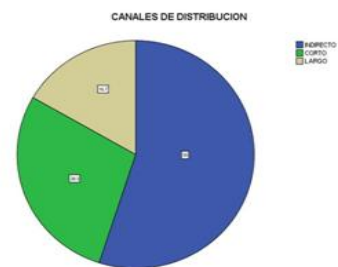
TABLA 1 CANALES DE DISTRIBUCION

CANALES DE DISTRIBUCION					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	INDIRECTO	33	55,0	55,0	55,0
	CORTO	17	28,3	28,3	83,3
	LARGO	10	16,7	16,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

GRAFICO 3 CANALES DE DISTRIBUCION



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 33 clientes que pertenece al 55,0 % manifiestan que la empresa maneja el canal de distribución indirecto, 17 clientes encuestados que corresponde al 28,3% indicaron que se maneja el canal de distribución corto y por otra parte 10 clientes encuestados que constituye el 16,7% manifiesta que la empresa maneja el canal de distribución largo.

Con los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de los clientes considera que el canal de distribución que maneja la empresa es el canal indirecto sin embargo la falta de productos en stock genera retrasos en el despacho.

PREGUNTA N.- 2

2. ¿De los productos que la empresa “LEITO” le ofrece indique que producto consume más y con mayor frecuencia?

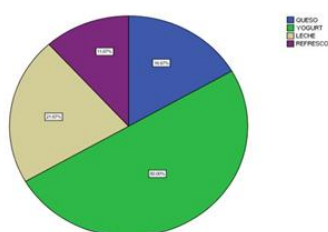
TABLA 2 PRODUCTOS QUE MAS CONSUMEN

PRODUCTOS QUE MAS CONSUME				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos QUESO	10	16,7	16,7	16,7
YOGURT	30	50,0	50,0	66,7
LECHE	13	21,7	21,7	88,3
REFRESCOS	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

GRAFICO 4 PRODUCTOS QUE MAS CONSUMEN



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 10 clientes que corresponde al 16,7% indica que el producto que consume con mayor frecuencia es el queso, 30 clientes que corresponde al 50% manifestaron que el producto que mas adquieren es el yogurt, por otra parte 13 cliente que representa un 21,7% manifestó que el producto que mas adquiere es la leche y por ultimo 7 clientes equivalente al 11,7% confirmo que el producto que mas adquiere son los refrescos.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes adquiere con mayor frecuencia yogurt por lo que es necesario el abastecimiento necesario de materia prima para su producción.

PREGUNTA N.-3

3. ¿Qué actividad considera más relevante para que la empresa sea eficiente?

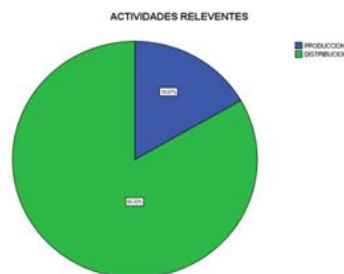
TABLA 3 ACTIVIDAD RELEVANTE

		ACTIVIDADES RELEVANTES			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRODUCCION	10	16,7	16,7	16,7
	DISTRIBUCIO	50	83,3	83,3	100,0
	N				
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

GRAFICO 5 ACTIVIDAD RELEVANTE



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 10 clientes que corresponde al 16,7% indica que la producción es la actividad más relevante para que la empresa sea eficiente, y 50 clientes que corresponde al 83,3% considera que la actividad más relevante es la distribución para que la empresa alcance la eficiencia.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes considera que la actividad más relevante para que la empresa LEITO alcance una mayor eficiencia es la distribución del producto, sin embargo no se toma en cuenta que el retraso en la entrega causa molestias en los clientes.

PREGUNTA N.-4

4. ¿Qué factor considera importante para que la empresa cumpla con sus expectativas?

TABLA 4 FACTOR EXPECTATIVAS

CUMPLIMIENTO DE ESPECTATIVAS				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos: PROMESAS Y				
BENEFICIOS DEL PRODUCTO	33	55,0	55,0	55,0
EXPERIENCIAS DE COMPRAS ANTERIORES	13	21,7	21,7	76,7
OPINIONES DE LA GENTE	7	11,7	11,7	88,3
PROMESAS QUE OFRECEN LOS COMPETIDORE	7	11,7	11,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: Maria Atiaja

GRAFICO 6 FACTOR EXPECTATIVAS



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: Maria Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 33 clientes que corresponde al 55% indica que un factor importante para que la empresa cumpla con sus expectativas son las promesas y beneficios del producto, 13 clientes que corresponde al 21,7% manifestaron que las experiencias de compras anteriores es el factor más importante, por otra parte 7 cliente que representa un 11,7% manifestó que el factor más importante son las opiniones de la gente y por ultimo 7 clientes equivalente al 11,7% confirmo que el factor más importante son las promesas que ofrecen los proveedores.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes considera como factor más importante para el cumplimiento de sus expectativas las promesas y beneficios del producto y dentro de este factor está incluido el cumplimiento tanto en cantidad como en tiempos

PREGUNTA N.-5

5. ¿Por las compras que usted realiza en la empresa que tipo de cliente se considera?

TABLA 5 TIPO DE CLIENTE

TIPO DE CLIENTE					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POTENCIAL	15	25,0	25,0	25,0
	FRECUENTE	36	60,0	60,0	85,0
	HABITUAL	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: Maria Atiaja

GRAFICO 7 TIPO DE CLIENTE



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: Maria Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 15 clientes que corresponde al 25% por las compras que realiza se consideran clientes potenciales, 36 clientes que corresponde al 60% manifestaron que se consideran clientes frecuentes, y por otra parte 9 clientes que representa un 15% manifestaron que se encuentran dentro de los clientes habituales.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes se consideran clientes frecuentes, lo que denota una fortaleza de la empresa para su continuidad en el mercado.

PREGUNTA N.- 6

6. ¿Cómo califica usted la calidad del servicio que la empresa LEITO le ofrece al momento de despachar el producto?

TABLA 6 CALIDAD DEL SERVICIO

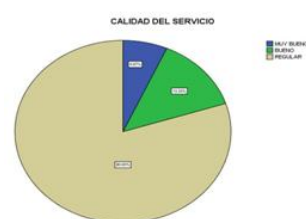
CALIDAD DEL SERVICIO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valídos MUY BUENO	4	6,7	6,7	6,7
BUENO	8	13,3	13,3	20,0
REGULAR	48	80,0	80,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: Maria Atiaja

GRAFICO 8 CALIDAD DEL SERVICIO



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: Maria Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 4 clientes que corresponde al 6,7% manifiesta que la calidad del servicio que brinda la empresa es muy bueno, 8 clientes que corresponde al 13,3% manifestaron que la calidad del servicio es buena, y por otra parte 48 clientes que representa un 80% manifestaron que la calidad del servicio es regular.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes consideran que la calidad del servicio al momento de despachar el producto es regular, sin embargo debemos tomar en cuenta que la atención que les brindemos a nuestros clientes será la base para conservarlos.

PREGUNTA N.- 7

7. ¿Piensa que los precios de los productos que le ofrece la empresa LEITO son los más justos y adecuados?

TABLA 7 PRECIOS

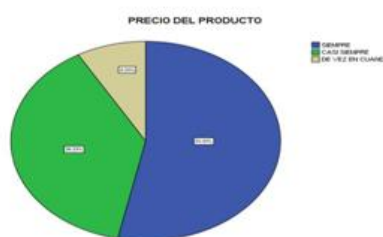
PRECIO DEL PRODUCTO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SIEMPRE	32	53,3	53,3	53,3
CASI SIEMPRE	23	38,3	38,3	91,7
DE VEZ EN CUANDO	5	8,3	8,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: Maria Atiaja

GRAFICO 9 PRECIOS



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: Maria Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 32 clientes que corresponde al 53.3% manifiesta que los precios que oferta la empresa son justos y adecuados siempre, 23 clientes que corresponde al 38.3% manifestaron que casi siempre, y por otra parte 5 clientes que representa un 8,3% manifestaron que los precios son justos de vez en cuando.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes considera que los precios de los productos que oferta la empresa son justos y adecuados siempre, sin embargo se debe reconocer que tener precios competitivos no asegura clientes leales si existen problemas en el despacho.

PREGUNTA N.- 8

8. ¿Cómo califica usted la atención que brindan los miembros que conforman la empresa LEITO?

TABLA 8 ATENCION

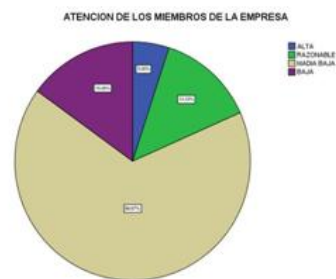
ATENCION DE LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALTA	3	5,0	5,0	5,0
	RAZONABL	8	13,3	13,3	18,3
	E				
	MEDIA	40	66,7	66,7	85,0
	BAJA	9	15,0	15,0	100,0
	BAJA				
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

GRAFICO 10 ATENCION



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 3 clientes que corresponde al 5% estima que la atención que brindan los miembros de la empresa se califica como alta, 8 clientes que corresponde al 13,3% manifestaron que se puede calificar como razonable, por otra parte 40 clientes que representa un 66.7% manifestaron que se calificaría como media baja, y por ultimo 9 clientes que representa un 15% manifestaron que la atención es baja.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes consideran que la atención que brindan los miembros de la empresa es media baja, puesto que no existe el conocimiento necesario para brindar información a los clientes.

PREGUNTA N.- 9

9. ¿Cuando usted adquiere los productos que la empresa LEITO le ofrece recibe el servicio de asesoramiento?

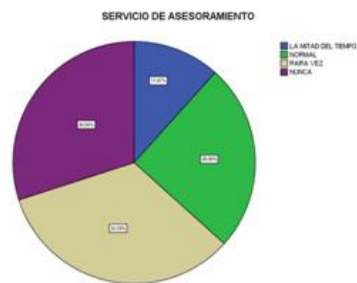
TABLA 9 SERVICIO DE ACESORAMIENTO

SERVICIO DE ACESORAMIENTO		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	LA MITAD DEL TIEMPO	7	11,7	11,7	11,7
	NORMAL	15	25,0	25,0	36,7
	RARA VEZ	20	33,3	33,3	70,0
	NUNCA	18	30,0	30,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

GRAFICO 11 SERVICIO DE ACESORAMIENTO



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 7 clientes que corresponde al 11.7% expresa que recibe el servicio de asesoramiento en sus compras la mitad del tiempo, 15 clientes que corresponde al 25% manifestaron que reciben asesoramiento de forma normal, por otra parte 20 clientes que representa un 33.3% manifestaron que reciben asesoramiento rara vez y 18 clientes que representa el 30% no recibe asesoramiento nunca.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes determinan que la empresa brinda el servicio de asesoramiento para adquirir los productos rara vez, por tal razón existe un grado de desconocimiento al momento de realizar los pedidos en relación al stock con que cuenta la empresa.

PREGUNTA N.- 10

¿Cómo califica la variedad del producto que le ofrece la empresa?

TABLA 10 VARIEDAD DE PRODUCTO

VARIEDAD DE PRODUCTO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	20	33,3	33,3	33,3
	MUY BUENO	34	56,7	56,7	90,0
	BUENO	2	3,3	3,3	93,3
	REGULAR	1	1,7	1,7	95,0
	MALO	3	5,0	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

GRAFICO 12 VARIEDAD DE PRODUCTO



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 20 clientes que corresponde al 33.3% expresa que la variedad de productos con que cuenta la empresa es excelente, 34 clientes que corresponde al 56,7% manifestaron que la variedad del producto es muy buena, por otra parte 2 clientes que representa un 3.3% manifestaron que la variedad del producto es buena, 1 cliente que representa el 1,7% considera que la variedad del producto es regular y 3 clientes estiman que la variedad del producto es malo.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes determinan que la empresa tiene una variedad de producto muy buena lo que resulta interesante al momento de ofertar los productos.

PREGUNTA N.- 11

10. ¿Estima que la empresa cumple con sus expectativas?

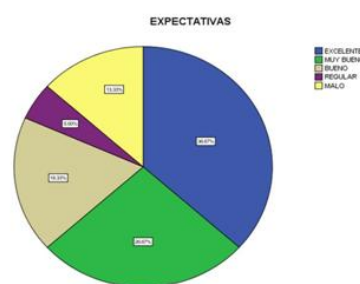
TABLA 11 EXPECTATIVAS

		EXPECTATIVAS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	22	36,7	36,7	36,7
	MUY BUENO	16	26,7	26,7	63,3
	BUENO	11	18,3	18,3	81,7
	REGULAR	3	5,0	5,0	86,7
	MALO	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

GRAFICO 13 EXPECTATIVAS



Fuente: Encuesta a clientes externos

Elaborado Por: María Atiaja

Análisis e interpretación

De un total de 60 encuestados, 22 clientes que corresponde al 36,7% indica que el producto de la empresa llena las expectativas de los clientes de forma excelente, 16 clientes que corresponde al 26,7% manifestaron que el cumplimiento de expectativa es muy bueno, por otra parte 11 cliente que representa un 18,3% manifestó que las expectativas que genera la empresa son buenas, 3 clientes que representa el 5% dijeron que la empresa cumple con sus expectativas de forma regular y por ultimo 8 clientes equivalente al 13,3% manifestó que el cumplimiento de expectativas es malo.

Con los resultados obtenidos se observa que la mayoría de clientes estima que el cumplimiento de expectativas es muy bueno.

4.2 Verificación de la hipótesis

De las encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa LEITO se ha obtenido los siguientes resultados; en la cual se toma como referencia a las pregunta N° 10 y la pregunta N°11 de la encuesta realizada a los clientes externos, para así proceder a realizar la hipótesis.

El despacho oportuno del producto permitirá mejorar la satisfacción de los distribuidores en la empresa LEITO en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

4.2.1 Modelo Lógico

En primer lugar planteamos una hipótesis positiva o alterna (H1) y una hipótesis negativa (H0).

H1 =El despacho oportuno del producto permitirá mejorar la satisfacción de los distribuidores en la empresa LEITO en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

H0 =El despacho oportuno del producto no permitirá mejorar la satisfacción de los distribuidores en la empresa LEITO en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

4.2.2 Nivel de significancia

El nivel de significancia con el que se trabajó es de 5%

4.2.3 Elección de la prueba estadística Chi-cuadrado

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba del Chi Cuadrado cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Simbología:

X² = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Datos observados (Encuestas)

E = Datos esperados (Observación)

Para la comprobación de la hipótesis se relacionó dos preguntas de la encuesta realizada y se observó las siguientes frecuencias de respuesta.

PREGUNTA N.- 10

10 ¿Cómo califica la variedad del producto que le ofrece la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	20	33,3	33,3	33,3
	MUY BUENO	34	56,7	56,7	90,0
	BUENO	2	3,3	3,3	93,3
	REGULAR	1	1,7	1,7	95,0
	MALO	3	5,0	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

PREGUNTA N.- 11

11 ¿Estima que la empresa cumple con sus expectativas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	22	36,7	36,7	36,7
	MUY BUENO	16	26,7	26,7	63,3
	BUENO	11	18,3	18,3	81,7
	REGULAR	3	5,0	5,0	86,7
	MALO	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

4.2.3.1 Combinación de frecuencias

TABLA 12 CONBINACION FRECUENCIAS

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	<i>En todo momento</i>	<i>La mitad del tiempo</i>	<i>Normal</i>	<i>Rara vez</i>	<i>Nunca</i>	
PREG. 10	20	34	2	1	3	60
PREG. 11	22	16	11	3	8	60
TOTAL	42	50	13	4	11	120

Elaborado Por: María Atiaja

4.2.4 Zona de aceptación o rechazo

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno así:

$$(gl) = (F - 1) (C - 1)$$

Donde:

gl = Grado de Libertad

C = Columnas de la Tabla

F = Filas de la Tabla

Reemplazando:

$$(gl) = (C - 1) (F - 1)$$

$$(gl) = (\text{Columnas} - 1) (\text{Filas} - 1)$$

$$(gl) = (5 - 1) (2 - 1)$$

$$(gl) = (4) (1)$$

$$(gl) = 4$$

El valor de X^2 Tabular = 9.49

4.2.5 Cálculo Matemático

TABLA 13CHI CUADRADO

	O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ²
V.I. PREG.11	20	21	-1	1	0,05
	34	25	9	81	3,24
	2	6,5	-4,5	20,25	3,12
	1	2	-1	1	0,50
	3	5,5	-2,5	6,25	1,14
V.D. PREG.10	22	21	1	1	0,05
	16	25	-9	81	3,24
	11	6,5	4,5	20,25	3,12
	3	2	1	1	0,50
	8	5,5	2,5	6,25	1,14
	X ² =				16,08

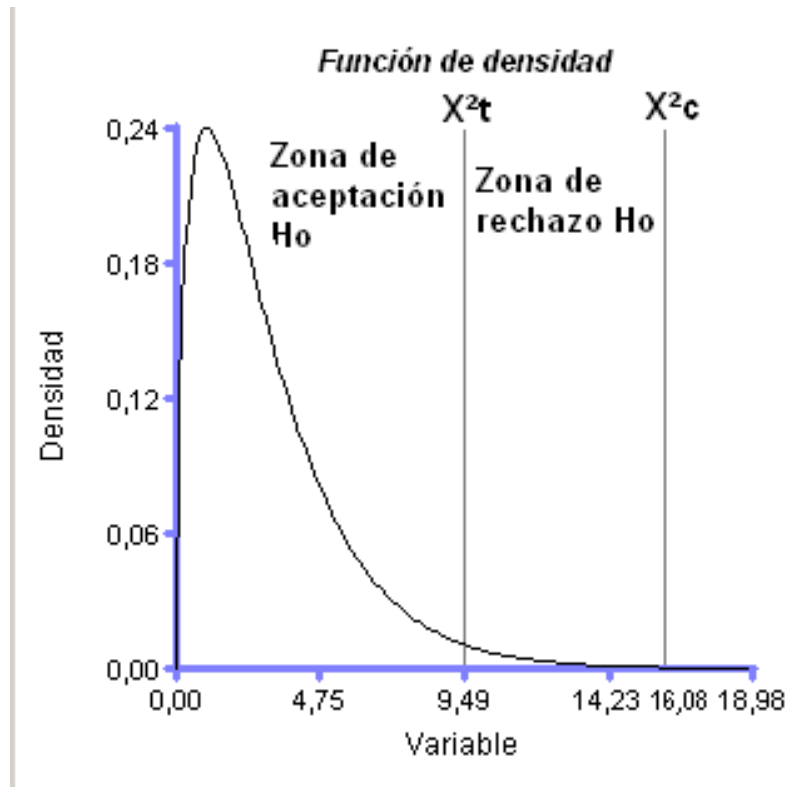
El valor de X² Calculado =16,08

4.2.6 Decisión Final

El valor de $X^2_t = 9.49$ es $< X^2_c = 16,08$ por lo tanto, de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna planteada para esta investigación; es decir, el despacho oportuno del producto permitirá mejorar la satisfacción de los distribuidores en la empresa LEITO en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL CHI-CUADRADO

GRAFICO 14 CHI CUADRADO



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Luego de haber realizado el trabajo de investigación se puede determinar las siguientes conclusiones:

- La mayoría de los distribuidores con que cuenta la empresa estiman que el producto que más adquieren los clientes es el yogurt.
- Los clientes de la empresa estiman que una de las actividades más relevantes para que no exista retrasos en el despacho del producto es la distribución adecuada y a tiempo del mismo.
- La mayor parte de los clientes considera que para que la empresa cumpla con sus expectativas el factor más importante es las promesas y beneficios que puede ofrecer el producto.
- La empresa cuenta con una buena cartera de clientes, puesto que la mayoría de los mismos se consideran ser compradores frecuentes.

- En su mayoría los clientes consideran que los precios que les ofrece la empresa son justos y adecuados siempre.
- La mayor parte de los clientes considera que el despacho del producto es regular y no están conformes con la empresa, puesto que existen muchos retrasos al momento de su entrega.

5.2 Recomendaciones

Con base en el contenido de las conclusiones expuestas se recomienda:

- Tomando en cuenta que el producto que más se vende es el yogurt, la empresa debería producir en mayores cantidades este producto para lograr la satisfacción de los clientes.
- Existen varias actividades dentro de la producción para que en la empresa no existan retrasos en el momento de entregar los productos se debe diseñar flujos de distribución al cliente para lograr su satisfacción y por ende el bienestar de la empresa.
- Generar valor agregado para el cliente y cumplir con las promesas que la empresa hace es de vital importancia para lograr el cumplimiento de sus expectativas.
- Se recomienda realizar un análisis situacional de las actividades del despacho de los productos al cliente, para conservarlos y no defraudar la confianza puesta en la empresa.

- Es recomendable manejar estratégicamente las fuentes de suministro para trabajar más de cerca con los proveedores principales y así reducir el costo de materiales, y de esta manera poder conservar precios competitivos en el mercado.

- Se recomienda a la empresa implementar un modelo de abastecimiento equilibrado que permita mejorar el despacho de los productos, eliminar retrasos en su distribución y lograr la satisfacción de los clientes.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título

Modelo de abastecimiento equilibrado para la distribución de los productos y la satisfacción de los clientes de la empresa “LEITO”.

Institución ejecutora

Nombre de la empresa: Productos Lácteos LEITO

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Salcedo

Zona: Urbana

Tipo de empresa: Empresa privada

Naturaleza: Producción

Beneficiarios.- La presente propuesta pretende generar un cambio interno basado en el cumplimiento de objetivos, en el cual los principales beneficiarios serán los clientes externos y los clientes internos ya que mediante la implementación de un modelo de abastecimiento equilibrado se busca cumplir con los requerimientos de producto para la satisfacción de los clientes.

Ubicación: Cantón Salcedo

Tiempo: Inicio: Mayo 2012 Fin: Mayo 2013

Equipo responsable

Gerente

Personal administrativo

Personal operativo

6.2 Antecedentes de la propuesta

En la empresa “LEITO” no se ha realizado ninguna investigación concerniente a la implementación de un método que permita mejorar la satisfacción del cliente, mediante un modelo de abastecimiento equilibrado.

Durante los últimos diez años, los directivos ejecutivos de las principales organizaciones mundiales han reconocido la importancia estratégica de administrar las compras externas y las relaciones con los proveedores.

En el nuevo siglo, las organizaciones, especialmente las pequeñas y medianas, deben considerar a las alianzas estratégicas como una opción muy viable para su crecimiento.

Hace unos años el ambiente económico y empresarial era muy diferente al que se vive en la actualidad, los mercados estaban protegidos, en muchos países y en diferentes industrias se presentaban monopolios, además la tecnología era escasa y en general la competencia era muy poca. En la economía que vivimos hoy, sucede todo lo contrario, mercados abiertos, tecnología muy desarrollada y competencia feroz.

Estos aspectos hacen que las empresas busquen cada día nuevas maneras de mantener e incrementar su competitividad, una de estas maneras es la realización de Alianzas Estratégicas para lograr un abastecimiento equilibrado de la empresa con los proveedores.

6.3 Justificación

La presente propuesta tiene por objeto la aplicación de un modelo de abastecimiento equilibrado ya que se fundamenta principalmente en la asociación de la empresa con los proveedores para de esta manera consolidar beneficios mutuos en la calidad de los productos o servicios, a través de un profundo compromiso de todos y cada uno de los integrantes de la organización así como una fuerte orientación a sus tareas, que de una u otra forma se va a derivar en una mayor productividad, menores costos, calidad, mayor satisfacción del cliente, mayores ventas y muy probablemente mayores utilidades.

Teniendo en cuenta que el modelo de abastecimiento equilibrado, tiene como objetivo principal llegar a acuerdos estratégicos con los proveedores y de esta manera eliminar o reducir en un grado significativo la confrontación entre competidores, proveedores, clientes y nuevos participantes.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de abastecimiento equilibrado orientado a mejorar la distribución de los productos y la satisfacción de las necesidades de los clientes en la empresa LEITO del cantón Salcedo.

6.4.2 Objetivos específicos

- Establecer un análisis situacional del despacho de los productos para conocer el cuello de botella.
- Determinar los procesos y secuencias que debe cumplir el modelo de abastecimiento a los clientes con la finalidad de generar fidelización.
- Construir mapas de procesos de la cadena de suministro para integrar actividades de venta y generar valor agregado al cliente, en la empresa LEITO en el cantón Salcedo.

6.5 Análisis de factibilidad

Política

La propuesta es viable ya que en este momento el Gobierno Ecuatoriano y sus leyes apoyan a la producción nacional, evita el exceso de producto extranjero y promueve la compra de nuestro producto en todo el país.

Socio-Cultural

Las costumbres de compra han ido evolucionando en nuestro país desde la exigencia de adquirir productos a precios cómodos, hasta solicitar calidad, precio y las exigencias de que los productos sean entregados en el momento indicado para lograr la completa satisfacción de los clientes que ahora son las variables más solicitadas y demandadas en el mercado.

Tecnología

La empresa cuenta con elementos tecnológicos necesarios para realizar sus ventas por lo que dentro de este aspecto no existiría dificultades, pero se debe considerar un debido control de inventario tanto en productos como en materia prima.

Organización

Los miembros que conforman la empresa LEITO están dispuestos a aceptar cualquier cambio que se realice para un mejor funcionamiento de la organización.

Equidad de Género

En la actualidad sabemos que tanto las mujeres como los hombres tenemos los mismos derechos y las mismas oportunidades de salir adelante, por este motivo la empresa de lácteos LEITO necesita del aporte de los dos géneros para llevar a cabo sus actividades laborales.

Económico

La implementación de un modelo de alianza estratégica con los proveedores permitirá mejorar el nivel de ventas mediante la entrega oportuna de sus productos, aumentar el

nivel de ingresos y por ende incrementar la participación en el mercado de la empresa LEITO por tal motivo los niveles de rentabilidad serian incrementados, y como resultado las utilidades generadas cumplirían con las expectativas esperadas por el gerente propietario.

Legal

La propuesta planteada no tiene ningún inconveniente con los reglamentos de la empresa, ya que promueve el mejoramiento de la misma, por consiguiente es ejecutable debido a que cumple con requisitos legales y no existe ninguna contradicción para aplicar este proyecto. Es factible puesto que las leyes que amparan a la producción nacional, han impulsado favorablemente el crecimiento de la comercialización por lo que la empresa LEITO realiza todas sus actividades cumpliendo con las disposiciones que tiene que ver con la elaboración y comercialización de sus productos.

6.6 Fundamentación científico teórico

6.6.1 Modelo de abastecimiento equilibrado

Historia del modelo de abastecimiento equilibrado

Hace unos años el ambiente económico y empresarial era muy diferente al que se vive en la actualidad, los mercados estaban protegidos, en muchos países y en diferentes industrias se presentaban monopolios, además la tecnología era escasa y en general la competencia era muy poca.

En la economía que vivimos hoy, sucede todo lo contrario, mercados abiertos, tecnología muy desarrollada y competencia feroz.

Estos aspectos hacen que las empresas busquen cada día nuevas maneras de mantener e incrementar su competitividad, una de estas maneras es la realización de Alianzas Estratégicas. Se sabe que las empresas son más que ellas mismas, son la suma de múltiples componentes, sus proveedores, sus procesos de producción, sus clientes, sus trabajadores, su mercadeo y hasta su propia competencia. Las firmas que quieren mejorar sus niveles de desempeño y competitividad son conscientes de que en el entorno puede estar lo que necesitan para cumplir con sus objetivos, hacia adelante y hacia atrás en su cadena de valor pueden encontrar oportunidades valiosas para reforzar sus estrategias de crecimiento.

<http://www.taringa.net/posts/economia-negocios/10716202/Alianzas-Estrategicas-con-Proveedores.html>

Un nuevo modelo para comprar

Durante los años 90, comprar ha surgido como un área de negocios que amerita atención ejecutiva. Si se tiene en cuenta que la compra de materiales y servicios a proveedores externos representa gran parte de los costos típicos de una compañía, sorprendente que el asunto demora tanto tiempo en llamar la atención de los directores ejecutivos.

Buena parte de la literatura actual sigue siendo táctica y, en alguna medida, conceptualmente tradicional

La otra categoría de conceptos exalta la importancia de las relaciones con los proveedores pero suministra pocas guías prácticas aparte de la vaga sugerencia de construir relaciones de confianza. Tal consejo puede ser peligroso: las relaciones con

proveedores mal analizadas pueden resultar más dañinas que benéficas. Según Laseter, T. (2000 pág 1)

Concepto del modelo de abastecimiento equilibrado

Mediante investigaciones y el trabajo con clientes, Booz – Allen & Hamilton a identificado el surgimiento de un modelo para encontrar el correcto equilibrio entre unas relaciones cooperativas y un compromiso con precios competitivos. Según Laseter, T. (2000 pág 4)

Objetivo del modelo de alianza con los proveedores

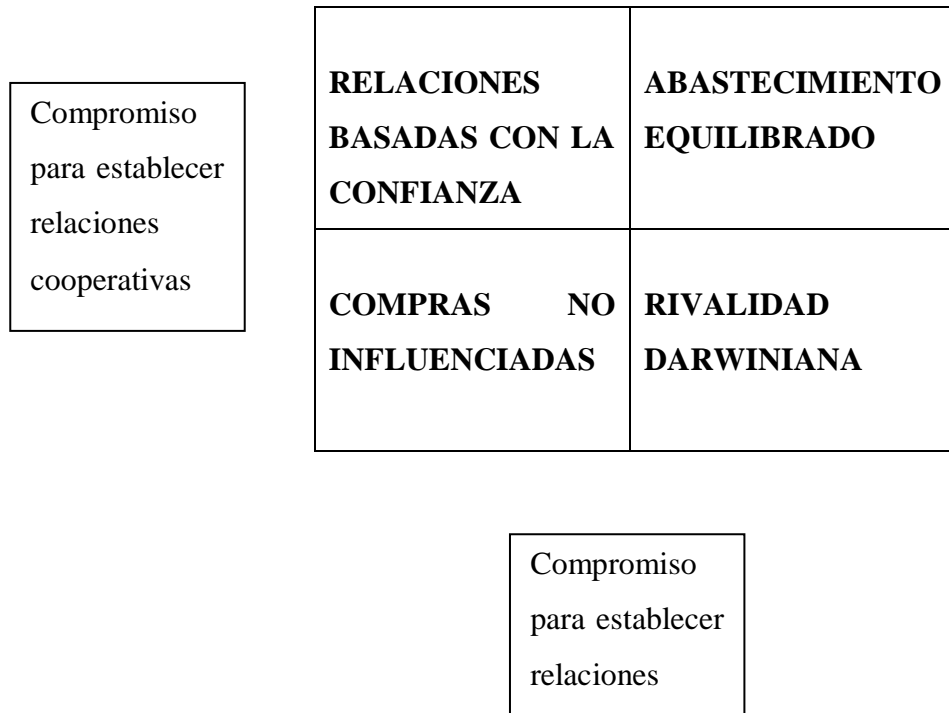
Describir la lógica detrás del nuevo modelo y suministrar una nueva visión global de las habilidades organizacionales que permiten que una compañía equilibre eficazmente su compromiso de establecer relaciones de cooperación con los proveedores: con su compromiso igualmente importante de establecer precios competitivos en dichas relaciones.” Según Timothy, M. (2000 pág. xx prefacio)

Elementos del modelo de abastecimiento equilibrado

- Enfoques para comprar
- Habilidades organizacionales para el abastecimiento equilibrado
 - Creación de un modelo de costo total
 - Creación de estrategias de abastecimiento
 - Construcción y sostenimiento de relaciones
 - Integración de la red de abastecimiento
 - Aprovechamiento de la innovación del proveedor
 - Desarrollo de una base de abastecimiento global

Enfoque para comprar

GRAFICO 15 ENFOQUE DE COMPRA



A pesar de la retórica que rodea las relaciones entre proveedores, y a la creciente importancia de la extensión de la empresa más allá de sus límites tradicionales, pocos ejecutivos se sienten seguros de estar recibiendo máximos beneficios de los proveedores. Muchos se preocupan porque el esfuerzo por racionalizar la base de proveedores y crear relaciones a largo plazo los perturbe con el paso del tiempo. En muchos de los casos tienen razón. Según Laseter, T. (2000 pág 3)

Abastecimiento equilibrado

El modelo bautizado como abastecimiento equilibrado, va más allá de la fe en la confianza tan popular hoy sin resultar en el enfoque opuesto infortunadamente, el abastecimiento equilibrado es difícil de lograr, mucho más que cualquiera de los enfoques unidimensionales. Según Laseter, T. (2000 pág 4)

Rivalidad darwiniana

Cuando trabajaba en la corporación General Motors, Ignacio López estableció un hito para el enfoque de rivalidad darwiniana. Aun cuando elevó el arte de colocar precios competitivos, su enfoque era unidimensional, e incluía las técnicas señaladas durante más de 30 años por Chester Karass ha entrenado a miles de profesionales de compras, quien afirma que. “En los negocios uno no obtiene lo que merece si no lo que negocia”. Según Laseter, T. (2000 pág 5)

Relaciones basadas en la confianza

Concentrarse en la cooperación mediante “relaciones basadas en la confianza” es más fácil aún. Cada vez más, organizaciones de compras presuntamente modernas proclaman la importancia de sostener relaciones de confianza con los proveedores. Según Laseter, T. (2000 pág 5)

Compras no influenciadas

Afortunadamente, son poca las compañías grandes que operan con “compras no influenciadas” ya que este es el reflejo de tiempos pasados cuando los compradores eran simples oficinistas o despachadores relegados al procesamiento de órdenes de compra.

Habilidades organizacionales para el abastecimiento equilibrado

El abastecimiento equilibrado requiere una perspectiva organizacional amplia sobre compras, y es mucho más difícil de lograr que cualquier otro modelo. Quienes lo lideran en la práctica demuestran que la clave del abastecimiento equilibrado no es una serie de habilidades para comprar, sino un grupo más amplio de seis habilidades organizacionales.

TABLA 1 HABILIDADES ORGANIZACIONALES

HABILIDADES UNIVERSALES	HABILIDADES DIFERENCIALES
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un modelo de costo total • Creación de estrategias de abastecimiento • Construcción y sostenimiento de relaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de la red de abastecimiento • Aprovechamiento de la innovación del proveedor • Desarrollo de una base de abastecimiento global.

Creación de un modelo de costo total

Entender la economía y los generadores de costos de productos y servicios adquiridos mediante un modelo de costo es la habilidad fundamental. Suministra una guía para los esfuerzos cooperativos y garantiza que los precios reflejen la economía de base. Por ejemplo, durante años la corporación McDonald's ha trabajado con sus proveedores para desarrollar un modelo sofisticado que optimice el costo del pollo el modelo tiene en cuenta las tasas esperadas de mortalidad y el aumento de peso, para así determinar cruces óptimos bajo diferentes condiciones de humedad y espacio mediante un modelo que permite ver como la mezcla de alimentos afecta al aumento de peso y la tasa de mortalidad, los proveedores pueden ajustar sus programas de alimentación para optimizar el peso frente a los cambios en los precios del alimento.

Tales modelos de costo son apenas el resultado de una sofisticada habilidad para diseñarlos. El verdadero valor es el conocimiento que se produce al desarrollar los modelos, por ejemplo en el caso honda de América cuando honda invirtió para mejorar los conocimientos de ingeniería y producción en Marysville, Ohio, la función de compras construyó significativamente su habilidad de construir modelos de costo

mediante la creación de un grupo llamado Investigación de Costos durante años los compradores han circulado por el departamento y regresado de nuevo a ocupar posiciones de compra directa. Al hacerlo, la función de investigación de costos perfeccionó sus conocimientos con los compradores sobre productos específicos, y a cambio Honda les enseñó su metodología para el diseño de costos

Creación de estrategias de abastecimiento

Una estrategia de abastecimiento es análoga a una estrategia de negocios. Bien hechas ambas son convincentes para crear ventajas competitivas que resultaran en mejores ingresos. Claramente, un ejecutivo rechazaría una propuesta para invertir en internet si la única justificación es que “todo el mundo lo está haciendo”.

Infortunadamente, muchas organizaciones se aproximan a la estrategia de abastecimiento con poco menos que un plan para “realizar la base de proveedores” y formar relaciones a largo plazo con ellos. Al igual que un plan de negocios, una buena estrategia de abastecimiento indica un buen entendimiento de la economía y dinámica de la industria y, al cuantificar los ingresos potenciales, presenta una razón convincente para invertir. Los buenos planes de negocio y planes sobre productos básicos también requieren una amplia gama de experiencia para captar buenas ideas y garantizar buenas compras.

Construcción y sostenimiento de relaciones con proveedores

La base para la cooperación a largo plazo se construye según como la compañía afronte el reto de construir y sostener las relaciones con los proveedores. El establecer metas para mejorar, crear incentivos e invertir en el desarrollo del proveedor, todo juega un papel en la búsqueda del equilibrio. Un enfoque exageradamente blanco, sin metas ambiciosas, lleva al estancamiento de la base del proveedor y a las relaciones basadas en la confianza que no dan resultados. El problema de la equidad al momento de compartir los beneficios de la colaboración es uno de los principales obstáculos en la construcción y sostenimiento de las relaciones entre proveedores.

Integración de la red de abastecimiento

En los negocios se reconoce que el papel que desempeñan los proveedores en la distribución de bienes al consumidor siempre ha sido crítico para alcanzar el éxito.

El proceso de asegurar que las predicciones sobre ventas, los planes de producción y las metas de inventario estén coordinados ha sido tradicionalmente llamado administración de la cadena de abastecimiento.

Sin embargo muchas compañías actuales pueden identificar fácilmente a un proveedor que simultáneamente sea también cliente, competidor o inclusive colaborador en algún proyecto empresarial. A medida que las relaciones de la compañía con dichos proveedores se vuelven más sofisticadas y complejas, comienza a parecerse más a una red que a una cadena. La administración del flujo de bienes entre compañías en redes tan complejas es más crítica, porque el costo de una red de suministro ineficiente puede ser dramático.

La mayoría de las compañías concentran su atención en mejorar día a día la integración de la red de abastecimiento muchas sostienen ventajas competitivas reduciendo el tiempo y el desperdicio en las actividades de entrega. Por ejemplo, la estrategia clave de SUPERVALU hacia sus proveedores ha sido la de optimizar la red de distribución compartida con sus proveedores y asegurarse de que los precios reflejen los costos reales de cada canal. El modelo comenzó con modelos sofisticados de los costos de distribución de los proveedores, para así determinar el enfoque óptimo. Sin embargo, SUPERVALU sigue invirtiendo para mejorar su capacidad de distribución.

6.7 Metodología del modelo operativo

En el diseño del modelo operativo se han contemplado las siguientes etapas.

TABLA 14 METODOLOGIA

I ETAPA	Análisis situacional de las actividades del despacho de los productos al cliente.
II ETAPA	Diseño de los flujos de distribución al cliente
III ETAPA	Generación de valor agregado para el cliente

I ETAPA

Análisis situacional de las actividades del despacho de los productos al cliente.

En esta etapa se ha estructurado el análisis FODA el cual permite generar un conocimiento de los atributos del actual proceso:

Debilidades

- No existe niveles de planeación de la demanda agregada y sus fuentes de información.
- La localización de las fuentes de aprovisionamiento de productos y materia prima es deficiente
- Los canales de distribución y del despliegue de inventarios y productos no mantienen control interno

Fortaleza

- Excelente cartera de clientes en la región
- Buena calidad del producto
- Disponibilidad de recursos organizacionales.

Amenazas

- Incremento de la competencia en el sector lácteo
- Fuerzas del entorno como cambio climático que afecta al aprovisionamiento de la materia prima

Oportunidades

- Ampliación de la cobertura en el mercado
- Mejorar el posicionamiento de la marca en el entorno
- Ampliación de los canales de distribución

II ETAPA

Diseño de los flujos de distribución al cliente

La administración de la distribución de los productos constituye un enfoque total de sistemas a la administración del flujo completo de la información, de los materiales y servicios para generar satisfacción en el cliente final, para lo cual se establecerá los siguientes principios:

Principio 1:

Segmentar a los clientes basado en las necesidades del producto de los diferentes grupos y adapte la cadena de suministros para servir a estos mercados rentablemente, y así agrupar a los clientes por sus necesidades de productos.

Principio 2:

Adecuar la red de logística a los requerimientos de servicio y a la rentabilidad de los segmentos de clientes. Al diseñar la red de logística se debe enfocar intensamente en los requerimientos de servicio y la rentabilidad de los segmentos identificados.

Principio 3:

Estar atento a las señales del mercado y alinee la planeación de la demanda en consecuencia con toda la cadena de suministro, asegurando pronósticos consistentes y la asignación óptima de los recursos. La planeación de ventas y operaciones debe cubrir toda la cadena, buscando el diagnóstico oportuno de los cambios en la demanda, detectando los patrones de cambio en el procesamiento de órdenes las promociones a clientes, etc. Este enfoque intensivo en la demanda nos lleva a pronósticos más consistentes y la asignación óptima de los recursos.

Principio 4:

Buscar diferenciar el producto lo más cerca posible del cliente. Ya no es posible que acumulemos inventario para compensar por los errores en los pronósticos de ventas. Lo que se debe hacer es posponer la diferenciación entre los productos en el proceso de manufactura lo más cerca posible del cliente final.

Principio 5:

Manejar estratégicamente las fuentes de suministro. Al trabajar más de cerca con los proveedores principales para reducir el costo de materiales y servicios, se podrá mejorar los márgenes tanto para la empresa como para proveedores.

Principio 6:

Desarrollar una estrategia tecnológica para toda la cadena de suministros. Una de las piedras angulares de una gestión exitosa de la cadena de suministros es la tecnología de información que debe soportar múltiples niveles de toma de decisiones así como proveer una clara visibilidad del flujo de productos, servicios, información y fondos.

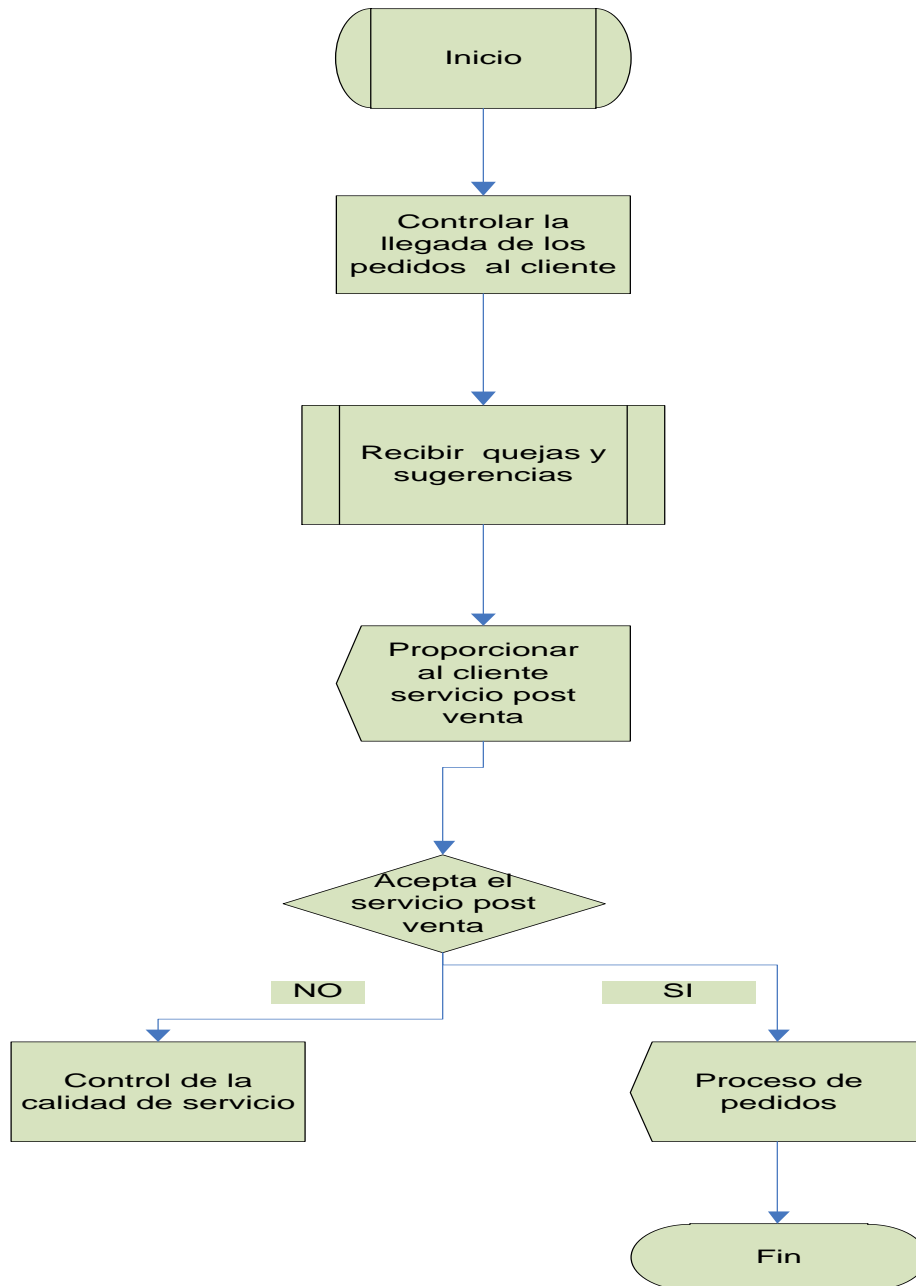
Principio 7:

Adoptar mediciones del desempeño para todos los canales. Los sistemas de medición en las cadenas de suministro hacen más que monitorear las funciones internas, deben adoptarse mediciones que se apliquen a cada uno de los eslabones de la cadena. Lo más importante es que estas mediciones no solamente contengan indicadores financieros, sino que también ayuden a medir los niveles de servicio, tales como la rentabilidad de cada cliente, de cada tipo de operación, unidad de negocio, y en última instancia, por cada pedido.

En este contexto se desarrollaran flujos de trabajo que permitan optimizar los recursos y el servicio al cliente:

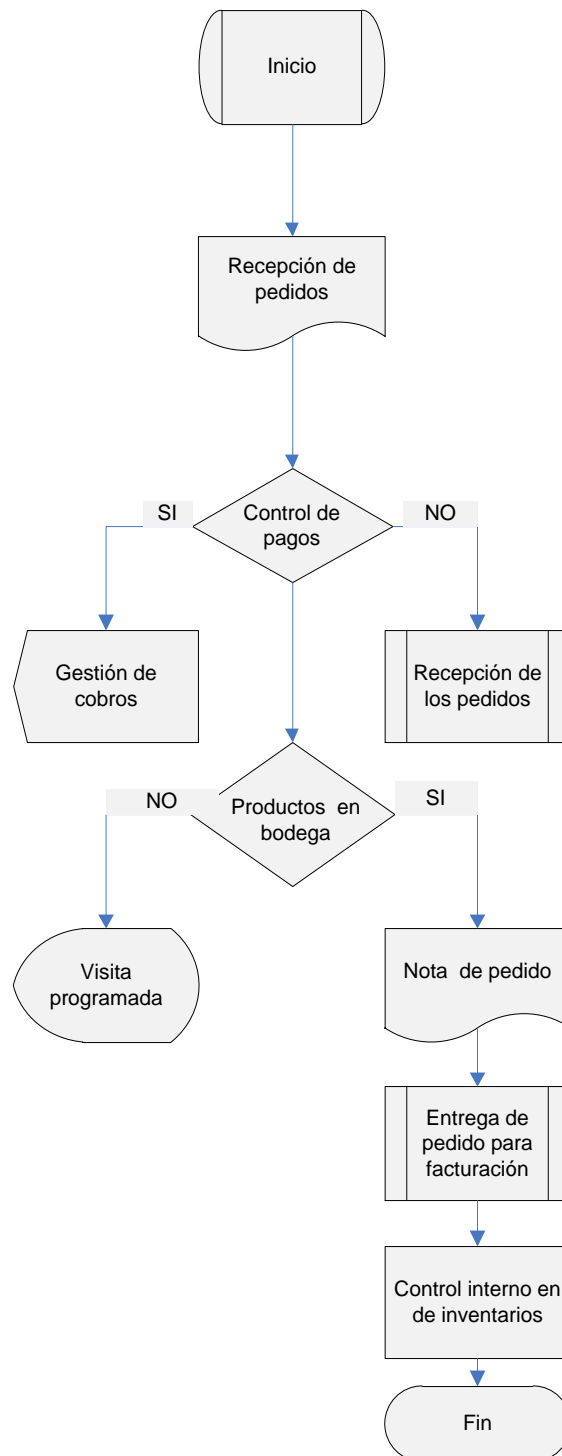
FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

FLUJOGRAMA 1 ATENCION AL CLIENTE



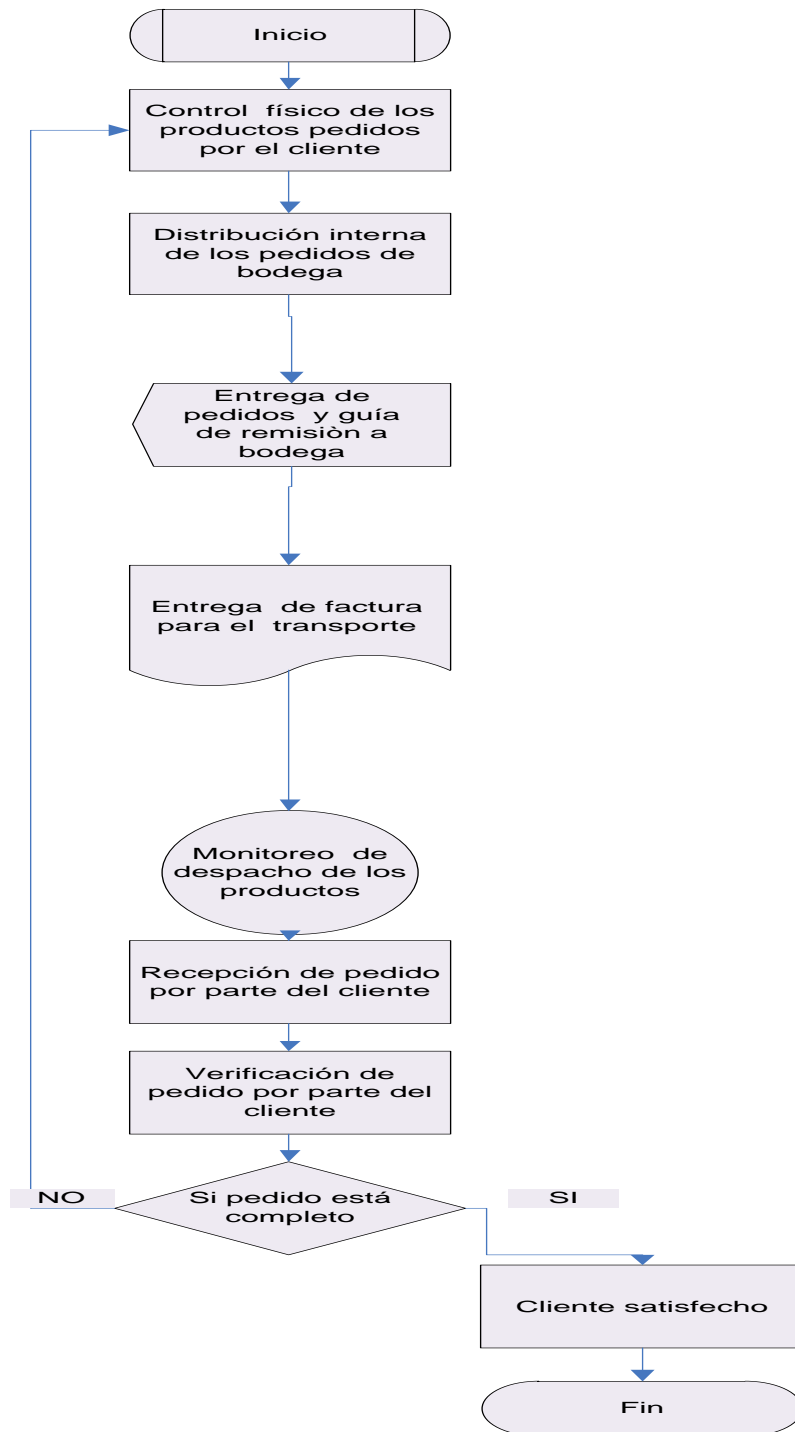
FLUJOGRAMA DE PEDIDOS DE LOS CLIENTES

FLUJOGRAMA 2 PEDIDOS DE CLIENTES



FLUJOGRAMA DE TRANSPORTE

FLUJOGRAMA 3 TRANSPORTE



Objetivos del procedimiento

Su objetivo general es disponer de las herramientas necesarias para diseñar y/o perfeccionar la distribución de los productos con un enfoque sistémico, de forma tal que la dirección cuente con un instrumento para la mejora continua de la gestión productiva en la empresa. Para lograr esto se establecen como objetivos específicos los siguientes:

1. Caracterizar a la empresa y al sistema de distribución
2. Diagnosticar la distribución de los productos, proponiendo herramientas técnicamente fundamentadas que permitan evaluar su desempeño a través de:

1. Listas de Chequeo.
2. Sistema de Indicadores de Desempeño.
3. Perfeccionar la distribución teniendo en cuenta las actividades claves de la Logística previamente definidas con énfasis en:

- Servicio al Cliente.
- Gestión de pedidos
- Gestión del Transporte.

Siempre que se lleva a cabo un proceso de cambio planificado de mejora continua, de perfeccionamiento, es necesario marcar un punto de partida, realizar una entrada formal que de inicio al mismo, esta etapa con diferentes denominaciones aparece en los diversos enfoques analizados. Esta fase es de vital interés para lograr el compromiso y la participación de todos los implicados, aquí es donde se sientan las bases para encaminar el estudio donde resultan de gran importancia la formación y el trabajo en equipo en base a:

1. Creación de un equipo multidisciplinario para el diseño de distribución. Es conveniente destacar que un proceso de esta naturaleza (diseño del sistema) puede llevarse a cabo dirigido por personal propio de la empresa, a los que usualmente se denominarán consultores internos, pero también es usual hacerlo con la utilización de personal externo, o sea, consultores externos, o la combinación de ambos.

La formación del equipo de trabajo interdisciplinario estará compuesto por siete personas el cual debe iniciarse el trabajo realizando contactos iniciales, entrevistas con el líder del proceso de distribución, reuniones de trabajo con el equipo y la alta dirección con la finalidad de:

1. Definir los objetivos, alcance del estudio a realizar, así como los plazos de ejecución.
2. Definir el procedimiento a utilizar y los roles a desempeñar por los participantes y comprometerlos.

Seguidamente se seleccionará el coordinador general del equipo y en el cual predominarán trabajadores de las áreas a fines con la logística tales como Aseguramiento, Ventas, Producción, Finanzas, Marketing, etc. Además preferentemente con trabajadores de varios años de experiencia en el puesto.

Formación y Compromiso del personal

Los trabajadores desde la alta dirección hasta los empleados son la clave del éxito; por ello deben integrarse en un trabajo motivante, que los ilusione y les haga sentir como parte de la organización. Una formación específica a todos los niveles, que parta de evitar la resistencia al cambio y que proporcione una sólida formación de la conciencia de grupo, es la clave para apropiarse del comportamiento de los empleados. La estrategia consiste en que los directivos decidan personalmente liderar el cambio y poner en marcha un sistema basado en la fuerza de las personas, sus actitudes, formas

de proceder e integración en un objetivo: “la mejora continua”. Por esto todas y cada una de las personas de la organización deben comprender su papel personal dentro del esfuerzo global para lograr que la mejora se convierta en realidad. En este paso se inicia todo un proceso de información/formación que garantice el compromiso a todos los niveles y la preparación de los implicados.

En primer lugar es conveniente lograr que a todos los niveles se conozca del trabajo que se realizará y sus objetivos a fin de que las personas tengan bien claras las expectativas e interpreten el papel que les toca desempeñar para alcanzarlas. Es bueno destacar que en las restantes fases del procedimiento deben tenerse muy presente todas las oportunidades para involucrar y comprometer a las personas y la forma más beneficiosa de hacerlo es darle una activa participación en el proceso. El no conocer la esencia del KnowHow, el no hablar un lenguaje común, el no saber participar eficazmente, es una de las causas claves que hacen fracasar o al menos limitan los resultados de estos procesos.

Caracterización de las actividades o procesos claves del proceso de distribución

Para llevar a cabo la realización de una buena distribución y la satisfacción de las necesidades de los clientes se proponen: productos a distribuir listos, destinos de distribución, clasificación del transporte atendiendo a: modo de transporte, pertenencia, lugar que ocupa en la cadena de suministro y por tipos de transporte que se dispone para el abastecimiento y la distribución del producto final, se propone tener en cuenta además la infraestructura logística existente (almacenes, etc.), estructura organizativa encargada de rectorar la actividades logísticas, formas y métodos para el servicio al cliente y para el control de los inventarios.

Definición y selección del sistema de indicadores para medir el desempeño del sistema logístico

Los indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar por lo tanto los indicadores son fundamentales para:

- Poder interpretar lo que está ocurriendo
- Tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos
- Definir la necesidad de introducir un cambio y poder evaluar sus consecuencias
- Planificar actividades para dar respuesta a nuevas necesidades

La medición de los indicadores, como herramienta fundamental para evaluar el funcionamiento de la distribución, se realizará con la frecuencia establecida para cada uno; no obstante en todos los casos se recomienda hacer evaluaciones parciales para observar la tendencia y adoptar, siempre que sea necesario de forma proactiva, las medidas para lograr los objetivos propuestos.

El nivel de referencia se asocia al estado deseado del indicador, lo cual servirá para compararlo con el estado actual; se podrán considerar como estado deseado o patrón de referencia:

- 1 Las metas establecidas.
- 2 El comportamiento histórico del indicador, o sea comparación con períodos anteriores (para establecer tendencias).
- 3 El mejor valor logrado para dicho indicador, bien sea en la organización o fuera de la misma (benchmarking).
- 4 El valor del mismo indicador con respecto al sector al que pertenezca la empresa
- 5 El valor del indicador con respecto a la competencia.
6. Presentación y análisis de los resultados del diagnóstico.

De tal manera que estos proceso permitirán una mejora continua y por tanto una fidelización del cliente.

III ETAPA

Generación de valor agregado para el cliente

Es el cliente quien determina que factores son realmente relevantes para ellos. Son ellos, entonces, quienes determinan el valor esperado en términos de su propia satisfacción. La mejor oferta será la que de ese valor que espera el cliente en términos de beneficios, lo cual está estipulado en al siguiente guía nutricional el cual reforzara las ventas al conocer las ventajas del consumo del yogurt

Contenido nutricional del yogurt de leche pasteurizada (3,5 % de grasa)

CUADRO 4 CONTENIDO NUTRICIONAL



		CANTIDAD DIARIA RECOMENDADA	
		HOMBRE	MUJER
MINERALES (mg)			
CALCIO	415	800	800
HIERRO	0,18	10	18
MAGNECIO	40	350	300
FOSFORO	326	800	800
ZINC	2	15	15
VITAMINAS (mg)			
VATAMINA C	1,8	45	45
Vit. B1- TIAMINA	0,1	1,4	1,2
Vit. B2			
RIBOFLAMINA	0,36	1,6	1,2
Vit. B12 (ug)	12,8	30	30

6.8 Administración de la propuesta

La administración de la propuesta estar determinada de la siguiente manera:

1. Considerar la empresa con un enfoque sistémico, integral (abarcador de todos sus procesos), estratégico, adaptativo.
2. Utilizar el enfoque por procesos donde todos son clientes y a la vez tienen como cliente un próximo proceso.
3. Adoptan una filosofía de gestión determinada (Distribución, Calidad Total) con un enfoque de mejora continua donde la alta dirección lidera el proceso y todos los trabajadores están comprometidos en él.

6.9 Previsión de la evaluación

Por tanto la evaluación de la propuesta tendrá los siguientes parámetros:

CUADRO 5 PREVICION DE LA EVALUACION

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿Quiénes solicitan evaluar?	EMPRESARIOS Y CLIENTES
¿Por qué evaluar?	Para ver cómo está marchando la propuesta.
¿Para qué evaluar?	Para alcanzar los objetivos planteados en la propuesta
¿Qué evaluar?	Los contenidos y su aplicación de la gestión administrativa y comercial.
¿Quién evalúa?	Gerente
¿Cuándo evaluar?	Al principio de cada año
¿Cómo evaluar?	Se evaluará en las instalaciones de la empresa
¿Con que evaluar?	La Encuesta, Entrevista y la Observación

BIBLIOGRAFÍA

GRIMA, P., MARTORELL, J., (1995). Técnicas para la Gestión de la Calidad. 1ª. Edición. Editorial Diaz Santos S.A., Madrid - España. Pág. 99.

GOSSO, F., (2008). HiperSatisfacción del Cliente conceptos y herramientas para ofrecer un servicio sobresaliente. 1ª. Edición. Editorial Manuel Ma. Contreras,. México DF. Pág. 77.

PAZ, R., (2005). Servicio al Cliente la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente. 1ª. Edición. Editorial IDEUS PROPIOS,. España. Pág. 1-5.

LEROY, R., (2005). Administración Macroeconomía Teorías Políticas y Aplicaciones Internacionales. 3ª. Edición. Editorial DAVID VANHOOUSE, Arlington – Texas. Pág. 29.

KOSSEN, S., (1992). La Venta Creativa. 3ª. Edición. Editorial HARPER & ROW, Publishers, Inc, Madrid - España. Pág. 264-266.

INTERNET

<http://es.wikipedia.org/wiki/Inventario>

<http://www.aulafacil.com/distribucion/Lecc-1.htm>

http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n

http://html.rincondelvago.com/empresa-y-actividad-economica_2.html

<http://www.herramientasparapymes.com/que-son-las-4p>

<http://www.trabajo.gov.ar/institucional/informacion09.asp>

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

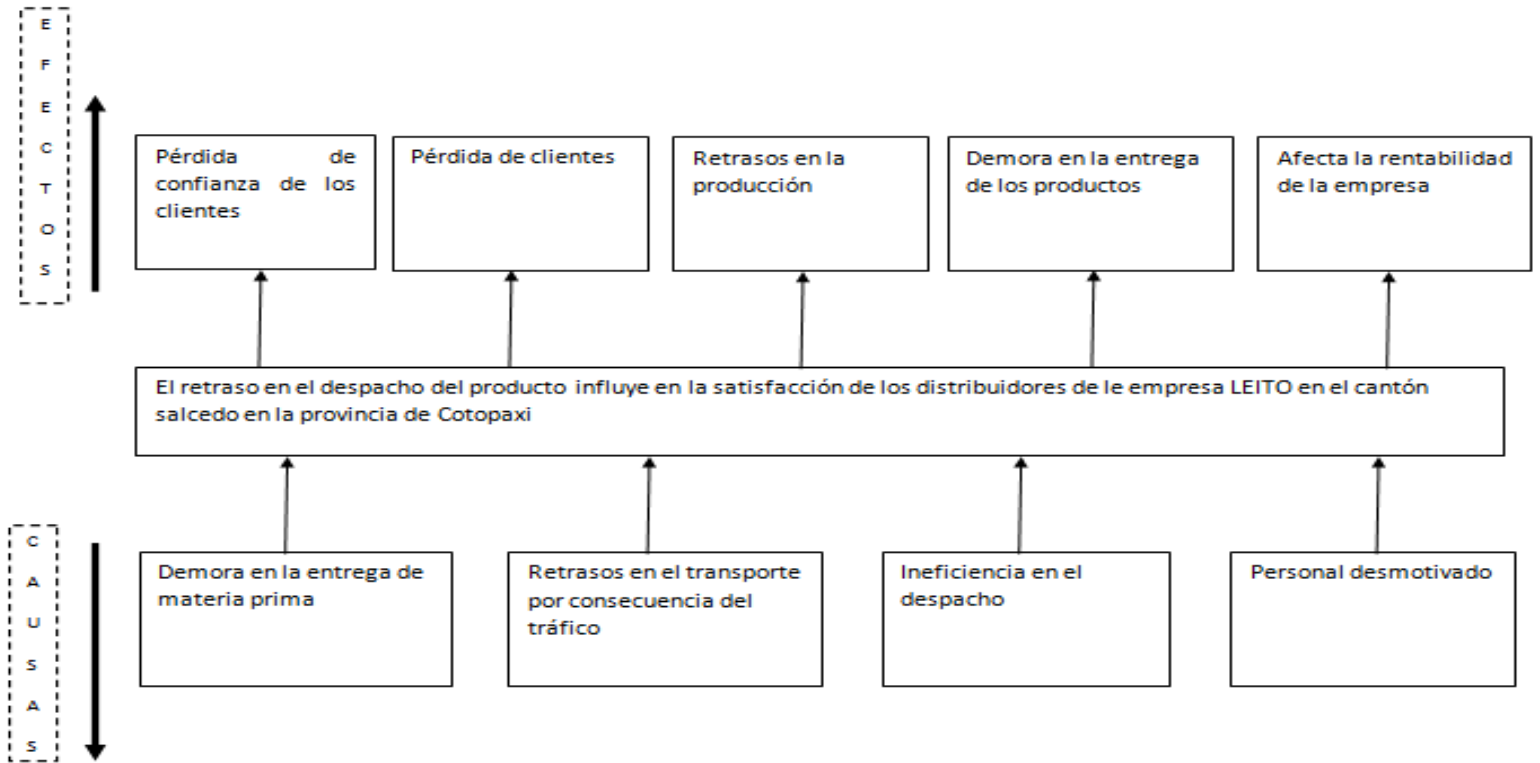
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Disponibilidad-Del-Producto/1143379.html>

<http://www.investigacionoperaciones.com/material%20didactico/Modelo%20Inventarios%201.pdf>

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

ANEXOS

ANEXO 1 ARBOL DE PROBLEMA



ANEXO 2 CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Solicitamos de la manera más comedida se sirva llenar el siguiente cuestionario

Objetivo: Recolectar información primaria para analizar el despacho del producto y la satisfacción del cliente de la Empresa LEITO de la ciudad de Salcedo.

Instrucciones: Marque con una x la respuesta que considere correcta

DIRIGIDO A: CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA

1. ¿De los siguientes canales de distribución cuál entrega la empresa?

Directo	<input type="checkbox"/>	Indirecto
	<input type="checkbox"/>	
Corto	<input type="checkbox"/>	Largo

2. ¿De los productos que la empresa “LEITO” le ofrece indique que producto consume más y con mayor frecuencia?

Queso	<input type="checkbox"/>	Yogurt
	<input type="checkbox"/>	
Leche	<input type="checkbox"/>	Refrescos

3. ¿Qué actividad considera más relevante para que la empresa sea eficiente?

Producción	<input type="checkbox"/>
Distribución	<input type="checkbox"/>
Consumo	<input type="checkbox"/>

4. ¿Qué factor considera importante para que la empresa cumpla con sus expectativas?

Promesas y beneficios del producto	<input type="checkbox"/>	Experiencias de compras anteriores
Opiniones de la gente	<input type="checkbox"/>	Promesas que ofrecen los competidores
	<input type="checkbox"/>	

5.- ¿Por las compras que usted realiza en la empresa que tipo de cliente se considera?

Potencial	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

frecuente
habitual

6.- ¿Cómo califica usted la calidad del servicio que la empresa LEITO le ofrece al momento de despachar el producto?

Muy bueno
Bueno
Regular

7.- ¿Piensa que los precios de los productos que le ofrece la empresa LEITO son los más justos y adecuados?

Siempre
Casi siempre
De vez en cuando

8.- ¿Cómo califica usted la atención que brindan los miembros que conforman la empresa LEITO?

Alta Razonables
Media baja Baja

9.- ¿Cuando usted adquiere los productos que la empresa LEITO le ofrece recibe el servicio de asesoramiento?

La mitad del tiempo Normal
Rara vez Nunca

10.- ¿Cómo califica variedad de productos que le ofrece la empresa?

De acuerdo Totalmente de acuerdo
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo

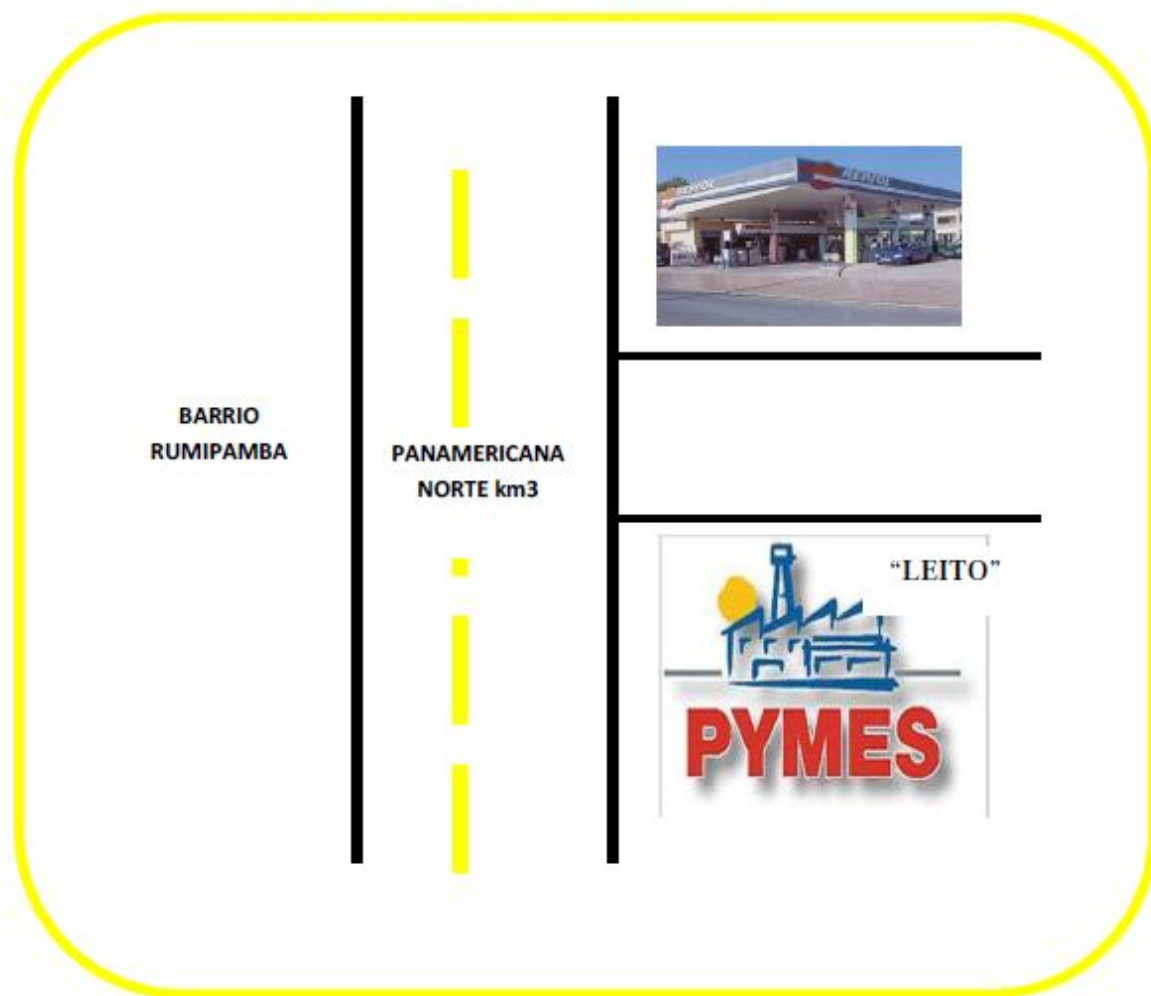
11 ¿Estima que la empresa cumple con sus expectativas?

Excelente Muy bueno
Bueno Regular
Malo

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 3 CROQUIS EMPRESA

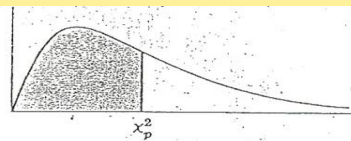
UBICACIÓN DE LA EMPRESA DE LACTEOS “LEITO”



ANEXO 4 TABLA CHI CUADRADO

TABLA DE DISTRIBUCIÓN DEL CHI CUADRADO χ^2

Valores percentiles (χ_p^2)
correspondientes
a la distribución ji cuadrada
con ν grados de libertad
(área sombreada = p)



ν	$\chi_{.995}^2$	$\chi_{.99}^2$	$\chi_{.975}^2$	$\chi_{.95}^2$	$\chi_{.90}^2$	$\chi_{.75}^2$	$\chi_{.50}^2$	$\chi_{.25}^2$	$\chi_{.10}^2$	$\chi_{.05}^2$	$\chi_{.025}^2$	$\chi_{.01}^2$	$\chi_{.005}^2$
1	7.88	6.63	5.02	3.84	2.71	1.32	.455	.102	.0158	.0039	.0010	.0002	.0000
2	10.6	9.21	7.38	5.99	4.61	2.77	1.39	.575	.211	.103	.0506	.0201	.0100
3	12.8	11.3	9.35	7.81	6.25	4.11	2.37	1.21	.584	.352	.216	.115	.072
4	14.9	13.3	11.1	9.49	7.78	5.39	3.36	1.92	1.06	.711	.484	.297	.207
5	16.7	15.1	12.8	11.1	9.24	6.63	4.35	2.67	1.61	1.15	.831	.554	.412
6	18.5	16.8	14.4	12.6	10.6	7.84	5.35	3.45	2.20	1.64	1.24	.872	.676
7	20.3	18.5	16.0	14.1	12.0	9.04	6.35	4.25	2.83	2.17	1.69	1.24	.989
8	22.0	20.1	17.5	15.5	13.4	10.2	7.34	5.07	3.49	2.73	2.18	1.65	1.34
9	23.6	21.7	19.0	16.9	14.7	11.4	8.34	5.90	4.17	3.33	2.70	2.09	1.73
10	25.2	23.2	20.5	18.3	16.0	12.5	9.34	6.74	4.87	3.94	3.25	2.56	2.16
11	26.8	24.7	21.9	19.7	17.3	13.7	10.3	7.58	5.58	4.57	3.82	3.05	2.60
12	28.3	26.2	23.3	21.0	18.5	14.8	11.3	8.44	6.30	5.23	4.40	3.57	3.07
13	29.8	27.7	24.7	22.4	19.8	16.0	12.3	9.30	7.04	5.89	5.01	4.11	3.57
14	31.3	29.1	26.1	23.7	21.1	17.1	13.3	10.2	7.79	6.57	5.63	4.66	4.07
15	32.8	30.6	27.5	25.0	22.3	18.2	14.3	11.0	8.55	7.26	6.26	5.23	4.60
16	34.3	32.0	28.8	26.3	23.5	19.4	15.3	11.9	9.31	7.96	6.91	5.81	5.14
17	35.7	33.4	30.2	27.6	24.8	20.5	16.3	12.8	10.1	8.67	7.56	6.41	5.70
18	37.2	34.8	31.5	28.9	26.0	21.6	17.3	13.7	10.9	9.39	8.23	7.01	6.26
19	38.6	36.2	32.9	30.1	27.2	22.7	18.3	14.6	11.7	10.1	8.91	7.63	6.84
20	40.0	37.6	34.2	31.4	28.4	23.8	19.3	15.5	12.4	10.9	9.59	8.26	7.43
21	41.4	38.9	35.5	32.7	29.6	24.9	20.3	16.3	13.2	11.6	10.3	8.90	8.03
22	42.8	40.3	36.8	33.9	30.8	26.0	21.3	17.2	14.0	12.3	11.0	9.54	8.64
23	44.2	41.6	38.1	35.2	32.0	27.1	22.3	18.1	14.8	13.1	11.7	10.2	9.26
24	45.6	43.0	39.4	36.4	33.2	28.2	23.3	19.0	15.7	13.8	12.4	10.9	9.89
25	46.9	44.3	40.6	37.7	34.4	29.3	24.3	19.9	16.5	14.6	13.1	11.5	10.5
26	48.3	45.6	41.9	38.9	35.6	30.4	25.3	20.8	17.3	15.4	13.8	12.2	11.2
27	49.6	47.0	43.2	40.1	36.7	31.5	26.3	21.7	18.1	16.2	14.6	12.9	11.8
28	51.0	48.3	44.5	41.3	37.9	32.6	27.3	22.7	18.9	16.9	15.3	13.6	12.5
29	52.3	49.6	45.7	42.6	39.1	33.7	28.3	23.6	19.8	17.7	16.0	14.3	13.1
30	53.7	50.9	47.0	43.8	40.3	34.8	29.3	24.5	20.6	18.5	16.8	15.0	13.8
40	66.8	63.7	59.3	55.8	51.8	46.6	39.3	33.7	29.1	26.5	24.4	22.2	20.7
50	79.5	76.2	71.4	67.5	63.2	56.3	49.3	42.9	37.7	34.8	32.4	29.7	28.0
60	92.0	88.4	83.3	79.1	74.4	67.0	59.3	52.3	46.5	43.2	40.5	37.5	35.5
70	104.2	100.4	95.0	90.5	85.5	77.6	69.3	61.7	55.3	51.7	48.8	45.4	43.3
80	116.3	112.3	106.6	101.9	96.6	88.1	79.3	71.1	64.3	60.4	57.2	53.5	51.2
90	128.3	124.1	118.1	113.1	107.6	98.6	89.3	80.6	73.3	69.1	65.6	61.8	59.2
100	140.2	135.8	129.6	124.3	118.5	109.1	99.3	90.1	82.4	77.9	74.2	70.1	67.3

Fuente: Catherine M. Thompson, *Table of percentage points of the χ^2 distribution*. Biometrika, vol. 32 (1941) con autorización de autor y editor.

ANEXO 5 FOTOGRAFIAS DE LA EMPRESA





