

Universidad Latina de Costa Rica
Sede Guápiles
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Administración de Negocios

Licenciatura en Administración de Negocios

Trabajo Final de Graduación: Modalidad Tesis

Tema:

Revisar los procedimientos actuales del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles para buscar oportunidades de mejora que permitan mantener los buenos indicadores y potenciar un crecimiento en su sucursal ubicada en la zona de Guápiles durante el tercer trimestre de 2023

Autor: Josué Francisco Sandí Ángulo

Guápiles, agosto, 2023

TRIBUNAL EXAMINADOR

Este proyecto titulado: **REVISAR LOS PROCEDIMIENTOS ACTUALES DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE TRANSPORTES INTERNACIONALES GUMO GUÁPILES PARA BUSCAR OPORTUNIDADES DE MEJORA QUE PERMITAN MANTENER LOS BUENOS INDICADORES Y POTENCIAR UN CRECIMIENTO EN SU SUCURSAL UBICADA EN LA ZONA DE GUÁPILES DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DE 2023**, por el (la) estudiante: **SANDI ANGULO JOSUE FRANCISCO**, fue aprobado por el Tribunal Examinador de la carrera de **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS** de la Universidad Latina, Sede Guápiles, como requisito para optar por el grado de Licenciatura en **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**:



MSc. REBECA CÓRDOBA MENESES
Tutor



LIC. GUSTAVO AGÜERO RUIZ
Lector



LIC. MELVER ADRIÁN FLORES ROVERRSI
Representante

Declaración Jurada

Yo, Josué Francisco Sandi Angulo estudiante de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy Autor Intelectual de la Tesis titulado:

Revisar los procedimientos actuales del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles para buscar oportunidades de mejora que permitan mantener los buenos indicadores y potenciar un crecimiento en su sucursal ubicada en la zona de Guápiles durante el tercer trimestre de 2023

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Firmo en Guápiles, 13 de agosto de 2023



Josué Francisco Sandi Angulo

Carta CRAI

Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)

Universidad Latina de Costa Rica

Yo (Nosotros):	Josué Francisco Sandi Angulo
De la Carrera / Programa:	Administración de Negocios
Modalidad de TFG:	Tesis
Titulado:	Revisar los procedimientos actuales del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles para buscar oportunidades de mejora que permitan mantener los buenos indicadores y potenciar un crecimiento en su sucursal ubicada en la zona de Guápiles durante el tercer trimestre de 2023

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el "AUTOR"), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la "OBRA"). **SEGUNDO:** El AUTOR autoriza y cede a favor de la UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L. con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la "UNIVERSIDAD"), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la OBRA necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la OBRA con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El AUTOR acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la UNIVERSIDAD no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El AUTOR garantiza la originalidad de la OBRA, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la OBRA, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del AUTOR y este garantiza mantener indemne a la UNIVERSIDAD ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El AUTOR se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la UNIVERSIDAD **SEXTO:** La presente autorización y cesión se regirá por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el AUTOR y la UNIVERSIDAD, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El AUTOR acepta que la UNIVERSIDAD, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la **OBRA**, y el **AUTOR**, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la **UNIVERSIDAD**, por lo que el **AUTOR** haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO**: El **AUTOR** concede a **UNIVERSIDAD.**, el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD.** puede, sin cambiar el contenido, traducir la **OBRA** a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO**: El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede conservar más de una copia de este envío de la **OBRA** por fines de seguridad, respaldo y preservación. El **AUTOR** declara que el envío de la **OBRA** es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO**: El **AUTOR** manifiesta que la **OBRA** y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la **OBRA** contiene material del que no posee los derechos de autor, el **AUTOR** declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a **UNIVERSIDAD** los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el **AUTOR** autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la **UNIVERSIDAD** utiliza la **OBRA** sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO.** La presente autorización se extiende el día 13 de Agosto de 2023 a las 19:30

Firma del estudiante(s):



CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

Guápiles, 10 de agosto de 2023

Universidad Latina de Costa Rica

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Administración de Negocios

Respetables señores:

Leí y di sugerencias filológicas a la tesis titulada: **Revisar los procedimientos actuales del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles para buscar oportunidades de mejora que permitan mantener los buenos indicadores y potenciar un crecimiento en su sucursal ubicada en la zona de Guápiles durante el tercer trimestre del 2023.** Elaborada por Josué Francisco Sandí Ángulo, cédula 702140410. Se dieron sugerencias en aspectos como construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan al escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico. Considero que está lista para ser presentada como Trabajo Final de Graduación para optar por el grado y título de Licenciatura en Administración de Negocios

Atentamente.

MSc. Dinorah Sánchez Fallas

Cédula 105770564

Incorporada a COLYPRO

Carné No. 004821

Filóloga UC

**DINORAH
MARIA DE LA
CONCEPCION
SANCHEZ
FALLAS
(FIRMA)**

Firmado
digitalmente por
DINORAH MARIA DE
LA CONCEPCION
SANCHEZ FALLAS
(FIRMA)
Fecha: 2023.08.10
21:15:25 -06'00'

Agradecimientos

Agradezco a Dios por permitir la oportunidad de estudiar y encontrarme en estos momentos a punto de lograr esta meta tan importante para mi vida y la de mi familia, por el simple hecho de estar optando alcanzar el grado de licenciatura y llenar de orgullo a mi madre y a mi padre, a mis sobrinas que es el mejor ejemplo que les puedo dar, que no tener las condiciones económicas no es un factor determinante para no cumplir nuestros sueños y objetivos, a mi pareja que siempre ha estado apoyándome en el transcurso de mi carrera. También agradezco a los colaboradores de la empresa por brindarme el tiempo para la elaboración de este proyecto de investigación, a la docente Rebeca Córdoba, por la paciencia, empatía y su acompañamiento que me ha permitido generar este trabajo de la manera más idónea.

Resumen ejecutivo

En la presente investigación se alcanzó a comprender las operaciones y funciones del departamento del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo y su importancia en la cadena de logística que representa para la empresa, la metodología utilizada es de tipo cualitativo orientada a una investigación descriptiva, se enfocó en la relación existente entre el funcionamiento correcto de los procesos y el avance exponencial del negocio en la zona de Guápiles, toma en cuenta la evolución en el mercado y la actualización de los procesos aplicados actualmente, esto para generar una mejora continua y el uso adecuado de los recursos empleados dentro de dicho departamento. La población a la cual se realizó el estudio corresponde a diez colaboradores, estos son seleccionados por los actores principales y la fuente idónea para recopilar los datos del estudio porque se encuentran desarrollando las funciones de cada puesto involucrado en el proceso. Con el desarrollo de esta investigación se verán beneficiados tanto los prestadores del servicio como los receptores, en este caso serían: cinco colaboradores del Departamento de Ventas y adicionalmente los cinco funcionarios que trabajan en el centro de distribución. Se aplicaron dos instrumentos para la recolección de los datos: un cuestionario realizado por medio de la herramienta *Forms* de la plataforma institucional de la Universidad Latina de Costa Rica, el mismo contó con siete ítems previamente analizados y revisados para que contara con los fundamentos básicos para la investigación. El segundo instrumento aplicado fue una entrevista compuesta por cinco preguntas abiertas, siempre en la búsqueda de la confiabilidad y validez requerida de los instrumentos.

Con la investigación realizada se buscó generar recomendaciones que se adecuen a las necesidades que demanda este departamento, de manera que sea un aporte para la operatividad de la empresa, con los resultados encontrados y junto con la aplicación de conceptos y experiencia adquirida, todo en búsqueda de desarrollar una solución a las necesidades que no se han logrado satisfacer con los procedimientos existentes, ya sea por falta de análisis o situaciones que se hayan pasado por alto por diferentes circunstancias. La investigación fue relevante porque ofrece una visión actual, muy distinta a la de los orígenes del negocio porque en la actualidad, gracias al buen nivel operativo de la empresa se ha logrado consolidar y crecer, por lo tanto, se espera que las conclusiones y recomendaciones que se generaron aporten para que la entidad continúe por una ruta de mejora continua que le permita atender, fomentar un clima laboral apto y rendimientos suficientes a sus dueños.

Índice de Contenido

Declaración Jurada.....	iii
Carta CRAI	iv
Agradecimientos	vi
Resumen ejecutivo	vii
Carta de Revisión Filológica.....	xiii
Capítulo I: Generalidades de la investigación	14
1.1 Introducción	15
1.2 Antecedentes del problema de estudio	16
1.2.1 Antecedentes internacionales.....	16
1.2.2 Antecedentes nacionales	19
1.3 Justificación de la investigación.....	20
1.4 Planteamiento del problema	21
1.5 Objetivos	23
1.5.1 Objetivo general.....	23
1.5.2 Objetivos específicos	23
1.6 Delimitaciones.....	24
1.7 Limitaciones.....	24
Capítulo II: Marco contextual y teórico.....	25
2.1 Marco contextual.....	26
2.1.1 Ubicación	26
2.1.2 Misión	26
2.1.3 Visión.....	26
2.1.4 Número de colaboradores	27
2.1.5 Crónica.....	27
2.1.6 Propósito	28
2.1.7 Infraestructura	28
2.1.8 Organigrama	30
2.2 Marco teórico	31
2.2.1 Oportunidad de mejora	31
2.2.2 Procedimientos.....	31

2.2.3	Indicadores	32
2.2.4	Potenciar	33
2.2.5	Operatividad.....	33
2.2.6	Funcionamiento óptimo	34
2.2.7	Propuesta de mejora	34
2.2.8	Impacto	35
2.2.9	Crecimiento.....	35
2.2.10	Expansión.....	36
2.2.11	Procesos	36
2.2.12	Evaluar	37
2.2.13	Distribución.....	37
2.2.14	Inventario cíclico	38
2.2.15	Estudio de tiempos.....	39
2.2.16	Estudio de movimientos.....	39
2.2.17	Organización	40
2.2.18	Rendimiento.....	40
2.2.19	Materia prima.....	40
2.2.20	Producto terminado.....	41
2.2.21	Mejora continua	41
2.2.22	Colaborador.....	42
2.2.23	Inventarios.....	42
Capítulo III: Marco metodológico		43
3.1	Enfoque y tipo de investigación	44
3.1.1	Enfoque de la investigación	44
3.1.2	Tipo de investigación.....	44
3.2	Sujetos y fuentes de información	45
3.2.1	Sujetos.....	45
3.2.2	Fuentes de información.....	45
3.2.2.1	Fuentes primarias	45
3.2.2.2	Fuentes secundarias.....	45
3.3	Definición, conceptual, instrumentos y operacional de variables	47

3.4	Población.....	50
3.5	Tipo de muestreo y muestra	50
3.5.1	Tipo de muestreo.....	50
3.5.2	Muestra	51
3.6	Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de información	51
3.6.1	Entrevista estructurada.....	51
3.6.2	Encuesta	52
3.7	Confiabilidad y validez de los instrumentos de investigación	52
Capítulo IV: Análisis e interpretación de resultados		53
4.1	Análisis en interpretación de los resultados de la encuesta.....	54
4.2	Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista.....	59
Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones		64
5.1	Conclusiones	65
5.1.1	Objetivo 1.....	65
5.1.2	Objetivo 2.....	66
5.1.3	Objetivo 3.....	66
5.2	Recomendaciones.....	67
5.2.1	Objetivo 1.....	67
5.2.2	Objetivo 2.....	68
5.2.3	Objetivo 3.....	69
Referencias bibliográficas.....		70
Anexos		74

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Categoría de análisis</i>	47
Tabla 2 <i>Pregunta 1. ¿Conoce si hay procedimientos operativos en el departamento de centro de distribución?</i>	54
Tabla 3 <i>Pregunta 2. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿son aplicados los procedimientos de trabajo en la actualidad? (Si la respuesta anterior fue negativa, omita esta pregunta y diríjase a la pregunta 3)</i>	55
Tabla 4 <i>Pregunta 3. De acuerdo con su experiencia, ¿cuáles de los siguientes procedimientos considera que no se les hace énfasis en las capacitaciones?</i>	55
Tabla 5 <i>Pregunta 4. ¿Ha recibido recientemente capacitaciones sobre el uso de los procedimientos de trabajo del departamento de logística del centro de distribución?</i>	56
Tabla 6 <i>Pregunta 5. De acuerdo con su experiencia, ¿cómo calificaría el servicio que es brindado por el centro de distribución?</i>	57
Tabla 7 <i>Pregunta 6. ¿Considera que existe un margen de mejora en los servicios que son brindados por el departamento de logística del centro de distribución?</i>	58
Tabla 8 <i>Pregunta 7. Considerando la operativa actual del trabajo, ¿Ha recibido alguna actualización de procedimientos operativos?</i>	59
Tabla 9 <i>Pregunta 1. ¿De acuerdo con su experiencia considera que los procesos aplicados por el centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo son los ideales para sus operaciones de logística? ¿por qué?</i>	60
Tabla 10 <i>Pregunta 2. Desde su perspectiva. ¿los procedimientos utilizados en los procesos de logística son eficientes y logran contribuir con las necesidades tanto de la empresa como de los clientes?</i>	60
Tabla 11 <i>Pregunta 3. ¿Cuáles serían, desde su experiencia con el área de logística de la empresa, los problemas que repercuten en el servicio que le brinda a su departamento?</i>	61
Tabla 12 <i>Pregunta 4. Generalmente, ¿cuáles serían las fases de los procesos de logística que requieren un mejoramiento para optimizarlos?</i>	62
Tabla 13 <i>Pregunta 5. Si su persona tuviera la oportunidad de dirigir el departamento de logística de la empresa de Transportes Internacional de Gumo, ¿qué tipo de acciones aplicaría para lograr optimizar las fases de los procesos de logística?</i>	63

Índice de figuras

Figura 1 Organigrama de Transportes Internacionales Gumo GyM	30
--	----

Capítulo I
Generalidades de la investigación

1.1 Introducción

El propósito principal de este estudio es generar un análisis del funcionamiento de los procedimientos del centro de distribución de la empresa Transportes Internacionales Gumo en la cadena logística de las operaciones realizadas diariamente. Los procedimientos ocasionan un impacto en el desempeño de la organización los cuales de ser manejados de manera inadecuada pueden provocar un rendimiento negativo:

Debido a que su utilización permite identificar la pérdida de materias primas, lo que es un segmento vulnerable en algunas de ellas. Actualmente algunas empresas no manejan el inventario correspondiente, por lo cual existe pérdida de recursos debido a la falta de control sistemático. (Navarrete., 2018, p. 52)

La falta de inventario, enfocado a la reposición de materia prima o productos terminados son factores determinantes en la operatividad que la empresa posea, así como los resultados que se pretenden obtener por medio de la venta de los productos que se encargan de distribuir y posicionar en el mercado.

La capacidad de materializar el inventario y generar las herramientas idóneas al Departamento de Ventas es un aspecto vital en las funciones ejercidas por el centro de distribución, el seguimiento adecuado a suplir las necesidades requeridas en la cadena de funciones de la empresa, de manera tal que se pueda convertir en utilidades a la hora de entregar el producto al cliente final, por lo tanto, se puede determinar que:

La teoría financiera relaciona la rentabilidad de una empresa como una función del margen de utilidad en ventas, de la rotación de los activos y el apalancamiento financiero, en este estudio los días de inventario y los gastos de gestión del inventario. (Restrepo et al., 2015, p. 220)

Es fundamental resaltar este factor porque es clave por motivos de reabastecimiento de stock y generar condiciones en las cuales se presente una balanza adecuada entre las ventas y las cuentas por pagar, debido a que no se puede comprar más inventario del que se puede materializar en efectivo y tampoco es conveniente no contar con el suficiente stock para hacer frente con las proyecciones de ventas que se pretenden alcanzar para afrontar los presupuestos y compromisos financieros que la empresa posee durante periodo determinado.

El motivo principal de esta propuesta es ofrecer alternativas de mejora que influyan de manera positiva en el funcionamiento del departamento de centro de distribución que contribuye a aumentar la eficiencia de los procesos que se llevan a cabo dentro del mismo. Todo esto mediante inducción, cambio y actualización de las actividades que se efectúan durante la jornada, esto como resultado del súbito crecimiento que ha obtenido la organización en los alrededores del cantón de Pococí. Se pretende ofrecer recomendaciones sobre el manejo de los diversos procedimientos y la logística realizada para que sea lo más apegada a las exigencias actuales del mercado porque la correcta operatividad de esta área es de suma importancia para las operaciones internas de la empresa. La aplicación de las sugerencias no será una responsabilidad directa del investigador, quedará a criterio de la compañía la valoración y puesta en marcha de las mismas.

1.2 Antecedentes del problema de estudio

Como parte de los elementos que se consideraron para la investigación está lo relacionado con los antecedentes, tanto internacionales como nacionales. Esto con el fin de conocer percepciones y resultados de estudios previos en otras latitudes que puedan ser representativos y significantes para el tema abordado por el investigador.

1.2.1 Antecedentes internacionales

Para iniciar el cotejo se toma como referencia el documento titulado “Propuesta de mejora del sistema de almacenamiento y distribución interna de las bodegas de una empresa dedicada a la venta al por mayor de productos plásticos” (Torres,2018) que afirma lo siguiente:

En la actualidad la satisfacción del cliente está determinada por el servicio de calidad ofrecido donde sus pedidos son contestados a tiempo y despachados lo más pronto y están medidos por el nivel operativo de sus procesos empleados en la recepción, almacenamiento y despacho de productos. (Torres., 2018, p. 9)

Un servicio de calidad es uno de los factores más determinantes desde la perspectiva del cliente, la eficiencia y fluidez en los procesos ejecutados en los departamentos de índole logística y distribución son otros de los puntos relevantes, ya que son elementos cruciales en la medición de la capacidad de despachar y satisfacer las necesidades en el tiempo óptimo, para generar una perspectiva positiva desde el punto de vista del consumidor, también para la empresa mediante la colocación del inventario.

Siguiendo la línea de análisis, se toma como referencia la investigación por el grado de doctorado titulada “La fidelidad el consumidor en la distribución detallista” se aprecia que “las causas que provocan fidelidad en los clientes dentro de la distribución detallista. Esto nos permitirá detectar las variables que mayor peso pueden tener en la valoración y percepción de satisfacción y fidelidad del cliente” (Carvajal, 2015., p. 18). La satisfacción y el servicio otorgado a los clientes guardan una relación muy estrecha, en la mayoría de las ocasiones las necesidades son sumamente diferentes unas de otras y la capacidad que posean las empresas para dar solución a estos inconvenientes son determinantes, estos motivos suelen ser razones de peso a la hora de realizar la compra de algún producto, por lo tanto es vital garantizar la eficiencia en los procedimientos internos y para satisfacer las necesidades existentes para los consumidores.

En un estudio correspondiente al tema de desarrollo de un sistema de inventarios para el control de materiales, equipos y herramientas dentro de la empresa de construcción de ingeniería sólida, se dedujo lo siguiente:

“Era necesario conocer información acerca de proveedores, ventas y compras, cifras de demandas y costo, de materia prima y producto terminado” Lo cual mediante esta deducción se logra obtener variables para poder indicar y evaluar un modelo probabilístico de inventario de revisión continua, facilitando la mejora de los procesos internos y externos en la línea de negocio. (Gómez y Guzmán., 2016, p. 24)

Este es un punto de partida para realizar el análisis y tener un mayor conocimiento de los aspectos relacionados con logística, que debido a su naturaleza se encuentran en un constante cambio, esto permite generar datos que pueden ser utilizados para proporcionar un criterio idóneo para la mejora o implementación de alguna acción correctiva en una situación específica, de manera tal que se puedan generar mejoras o cambios en los procesos establecidos dentro de la organización en búsqueda de una alternativa a un evento que se presente y sea necesario solucionar rápidamente. Estas acciones permitirán disminuir los tiempos utilizados para la toma de decisiones debido a la creación de parámetros con situaciones similares que se pueden tomar como referencia a estas disposiciones.

Para finalizar el análisis se toma como referencia el proyecto cuya propuesta fue el diseño de un centro de distribución para una empresa comercializadora de perfiles de aluminio y artículos para la carpintería metálica, en el mismo sus autores exponen “una cadena de suministros por todas aquellas partes involucradas directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud del cliente, la cadena de suministros no solo incluye al fabricante, sino también a los transportistas” (Crespo y Montes, 2016., p. 9). A partir de lo detallado se logran dimensionar los agentes y factores que repercuten de primera mano en la cadena de suministros, desde la coordinación que existe para la realización de una compra local o extranjera, así como toda la logística que se lleva a cabo para que el producto sea entregado.

Este es un ejemplo de la importancia que posee cada eslabón de la cadena de actividades de una empresa, en este aspecto se logra detallar el impacto en la coordinación, logística y la entrega de mercancía, el manejo óptimo de este rubro va a brindar un cambio positivo en los procedimientos de despacho y entrega de productos al cliente final.

1.2.2 Antecedentes nacionales

En el siguiente apartado se detallarán algunas investigaciones recopiladas durante el análisis del estado del arte, para la búsqueda de sucesos existentes a nivel nacional con características similares al proyecto presente, tomando en cuenta la legislación actual y datos importantes para la valoración de la información recolectada en el país.

En el trabajo de grado de licenciatura de la Universidad de Costa Rica, Aguilar, Calderón, Murillo y Vargas presentan el documento “Propuesta de un sistema de control interno de la cuenta de inventario de la Empresa de Estructuras S. A” de donde se extrae “la confiabilidad y precisión de la información, son dos aspectos fundamentales en el mundo de los negocios. El control interno es un conjunto de políticas y procedimientos que aseguran la integridad de la información financiera y contable” (Aguilar et al, 2018., p. 16). De lo anterior se resalta que la información interna de los procedimientos de la empresa debe ser lo más clara y concreta posible, de manera que se reduzcan los márgenes de error a la hora de analizar el funcionamiento de los procesos y operaciones dentro de la misma, esto con el fin de contar con parámetros reales del rendimiento óptimo y esperado por parte de la organización y que los mismos sean comprensibles para el personal con mayor trayectoria como para los de nuevo ingreso.

Para continuar con la línea de análisis se toma de referencia otro estudio basado en el método cíclico para evaluar el proceso de administración de los inventarios de la Ferretería Hermanos Miranda S.A, el mismo detalla:

El compromiso que el sistema ofrece a la mejora continua de la ferretería porque esta se mantiene en constante crecimiento y requiere mucha planificación a la hora de realizar compras de materias primas que utilizan para fabricar materiales de construcción y también a la hora que ajustan los precios a estos materiales para fijar su la venta. (López y Ramírez., 2020, p. 30)

Según el enunciado anterior, se debe tener en cuenta toda la logística pertinente para la implementación de estrategias que vayan direccionadas en búsqueda de la expansión debido a que requiere la preparación de diversos planes tales como: Recursos Humanos, Proveeduría y el Departamento Financiero. En el caso de la presente investigación, es necesario que se adecuen a la capacidad de logística y financiera que posea la empresa en el momento que decida realizar este tipo de procedimientos porque será determinante para el éxito de la estrategia.

1.3 Justificación de la investigación

Es de conocimiento general que las necesidades y las tendencias del mercado son las que realizan cambios radicales a lo interno de las organizaciones, las condiciones pueden variar de un momento a otro, debido a esto se puede determinar que los procedimientos requieren de un mantenimiento preventivo y correctivo constante, para que estas cuenten con un estado óptimo de funcionamiento. Se parte de esa línea de pensamiento y se pretende llevar a cabo un análisis de los procedimientos actuales para verificar si están acordes con la operativa que maneja la compañía en la actualidad, si las necesidades están siendo atendidas con precisión y si cuentan con capacidad para atender el volumen de trabajo, producto del crecimiento que ha tenido el negocio porque son factores relevantes para garantizar una oportuna respuesta de la empresa, a sus clientes internos y externos.

Se pretende encontrar nuevos métodos, en el caso de que existiera alguno que se haya pasado por alto durante la elaboración de procedimientos internos y tener la capacidad de efectuar los cambios para mejorar o realizar algún ajuste según sea la posibilidad de hacerlo, todo esto con el fin de llevar a cabo alguna actualización a los procesos considerados para el estudio. Todo esto en concordancia con el tratamiento logístico que en este momento desarrolla el departamento y que responde a las exigencias del entorno actual y que se vuelve vital para garantizar un óptimo nivel financiero en la organización, a su vez, se busca proporcionar herramientas que aporten una mayor eficiencia a la operatividad de la empresa.

En la realización de este estudio investigativo se busca generar un panorama más amplio de todos los procesos existentes en la empresa e indagar posibles errores de funcionamiento o posibilidad de refuerzo, siempre intentando encontrar un equilibrio entre lo que se pretende alcanzar y la realidad de los procedimientos, esto mediante un análisis entre el desempeño de los métodos utilizados y la eficiencia de los mismos con la mano de obra disponible porque en ocasiones la carga que conlleva la operación para los profesionales puede superar sus capacidades, genera así un efecto negativo en la cadena de funciones, con la eventualidad de ser más propensos a errores que pueden producir situaciones de afectación a la salud de las personas, así como quedar mal ante los clientes del centro de distribución.

El negocio cuenta con procesos que están establecidos desde la estructuración de este departamento, de manera que los métodos y los manuales no están acorde con la demanda que existe en este momento, en esencia se desea desarrollar una propuesta que se adecue al estilo de trabajo actual con sus exigencias, acceso a tecnología y otros criterios que antes no se tenían en el radar operativo.

De acuerdo con el libro titulado “Innovación en los procesos logísticos retos globales frente al desarrollo global” se extrae: “Estos nuevos desafíos, obligan a las organizaciones a buscar aspectos claves en materia logística y gestionar el mejor provecho posible, para alcanzar niveles sobresalientes que sostengan y ponderen la operación”. (Cardona et al, 2017., p. 29) La globalización es un síntoma del cual ninguna industria se encuentra exenta de sufrir algún tipo de implicación a consecuencia de esta, generalmente las empresas deben tomar decisiones todos los días, por esta razón suelen reinventarse y generar herramientas que faciliten afrontar estos cambios, que en ocasiones pueden ser pequeñas variaciones y en otras son sumamente drásticas lo que compromete la operatividad y finanzas de la misma.

1.4 Planteamiento del problema

En la presente investigación se busca abordar la pregunta sobre ¿cómo mejorar los procesos en el centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles y el impacto que ha generado en el crecimiento y expansión en la zona de Guápiles durante el tercer trimestre de 2023?

Las empresas en el entorno actual y las situaciones que intervienen directamente en la operatividad han generado que se realicen acciones que otorguen un grado de competitividad idóneo para el funcionamiento de estas por medio de cambios o mejoras, esto debido a que la globalización ha generado que la logística de las compras se expanda a nuevos niveles de operatividad para mantenerse sin dificultades.

Tomando en cuenta que cada decisión es importante y puede repercutir de manera negativa si no se plantea bien, por esto es de suma importancia que se cuente con un seguimiento adecuado a los eventos generados alrededor del nicho de mercado que se encuentra en marcha, de tal manera que se pueda tener un margen de tiempo y planeación para atender los eventos propios del día a día, así como los imprevistos que suceden en la ejecución de cualquier operativa.

Los procedimientos aplicados dentro del departamento seleccionado para ser parte de la investigación son bastantes recientes porque, inclusive, este es de nueva conformación, sin embargo, por más pericia que los expertos a cargo de su elaboración hayan tenido, es posible que, desde ese momento a la actualidad, las necesidades y expectativas hayan variado, lo que genera la necesidad de hacer ajustes que permitan adecuarse a las exigencias de los clientes que en este momento trabajan con ellos.

Esto se debe a que este tipo de procesos e instrucciones de funcionamiento de cómo se deben realizar las actividades, pueden presentar algún tipo de falencia o rezago tomando en cuenta los volúmenes de compras y la demanda que existe actualmente, además la necesidad de satisfacer las solicitudes del Departamento de Ventas y la escasa mano de obra de profesionales que existe en el mismo, es importante destacar que el volumen de trabajo de una empresa se puede ver afectado directamente por el simple hecho de que no exista una coordinación adecuada a la hora de aplicar los procedimientos cotidianos

Tomando como referencia el trabajo de investigación titulado “Propuesta de mejora del procedimiento administrativo de autorización de establecimientos comerciales de grandes superficies” se puede enfatizar que:

Si profundizamos más en el análisis de las organizaciones y sus procesos, podemos entender estos como cadenas de valor, es decir, como un conjunto de actividades que son necesarias y que agregan valor, para lograr satisfacer las necesidades o aspiraciones del ciudadano. Cada una de las fases llevadas a cabo para finalmente obtener el producto deseado, bien sea un bien o un servicio, debe añadir valor al mismo. (Gento., 2015, p. 11)

Se toma en cuenta que las funciones principales de este departamento recaen en logística y distribución de productos la capacidad que la empresa disponga para la mejora continua en un tiempo y momento determinado para satisfacer las necesidades de los clientes finales, todo esto será crucial porque es este el último eslabón en la cadena de procesos que han sido realizados hasta el momento de la investigación, por lo tanto, es un punto de suma importancia en la calidad de los servicios brindados por la compañía.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Revisar los procedimientos actuales del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles para buscar oportunidades de mejora que permitan mantener los buenos indicadores y potenciar un crecimiento en la sucursal ubicada en la zona de Guápiles durante el tercer trimestre de 2023.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Analizar los procedimientos operativos existentes para validar oportunidades de mejora de acuerdo con el contexto actual operativo del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023.
2. Identificar los procedimientos operativos que deben ser actualizados para garantizar el funcionamiento óptimo acorde con la realidad operativa del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023.

3. Proponer mejoras que permitan la actualización de los procedimientos operativos de los procesos desarrollados en el centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023.

1.6 Delimitaciones

En la presente tesis se posee una noción del problema que se encuentra sucediendo en el periodo actual de la investigación, se pretenden encontrar las causas y las posibles soluciones de los eventos, de manera que se pueda exponer a la Gerencia y a los departamentos que formen parte de la situación. Como resultado se desea generar una propuesta que se apegue a las necesidades y posibilidades de la empresa y que contribuya a otorgar una mejora para la misma.

- Espacial: El trabajo presente se llevará a cabo en la empresa Transportes Internacionales Gumo.
- Temporal: Se realizará en el tercer trimestre de 2023.
- Poblacional: La población de estudio en la investigación presente serán los colaboradores del departamento que lleva como nombre Centro de Distribución.

1.7 Limitaciones

- Limitaciones metodológicas: sin limitaciones.
- Limitaciones del investigador: sin limitaciones.

Capítulo II
Marco contextual y teórico

2.1 Marco contextual

2.1.1 Ubicación

La empresa Transportes Internacionales Gumo se encuentra localizada:

El cantón de Pococí el cual se encuentra al norte de la provincia de Limón, sector noreste de Costa Rica. Dentro de los aspectos generales cabe mencionar que el cantón limita con la República de Nicaragua y su costa está bañada por el mar Caribe. (INDER., 2014, p. 12)

En concordancia con lo anterior se especifica que la empresa de Transportes Internacionales Gumo se encuentra ubicada en el distrito de Guápiles, precisamente 150 metros este de la Bomba Santa Clara, Guápiles, Pococí, Limón, Costa Rica.

2.1.2 Misión

Juárez, M encargada del Departamento de Crédito y Cobro, expone que la misión de la empresa Transportes Internacionales Gumo, es proveer a los clientes la mejor alternativa de repuestos para cabezales con productos de alta calidad e innovación como base de nuestros servicios (comunicación personal, 4 de marzo 2023). La misión va enfocada en ofrecer a los clientes productos de calidad y a un precio accesible, de igual manera brindarles variedad e innovación en los repuestos.

2.1.3 Visión

Juárez, M encargada de crédito y cobro, indica que la visión es ser la mejor opción de venta de repuestos para cabezales en el mercado local con miras a la expansión a nivel nacional, buscando la integración de nuevas líneas (comunicación personal, 4 de marzo 2023). La visión esta direccionada en ser la empresa seleccionada por preferencia en líneas y precios, asimismo busca abarcar el mercado con un catálogo amplio de productos disponibles para los clientes, enfocado en generar un valor agregado al cliente como objetivo final.

2.1.4 Número de colaboradores

Juárez, M encargada de crédito y cobro, indica que en la empresa cuenta con cuatro sucursales, el total de colaboradores en todas las filiales es de 26 colaboradores que desempeñan diversas funciones (comunicación personal, 4 de marzo 2023).

Los puestos van desde gerentes a mensajeros, la empresa cuenta con una cultura donde se faculta a los colaboradores para realizar una formación que les permita un crecimiento laboral y que trabajen de manera polifuncional y que exista una continuidad en la formación y fortalecimiento de la estructura de la empresa.

2.1.5 Crónica

Juárez, M encargada de crédito y cobro comenta con respecto a la fundación de la empresa de Transportes Internacionales Gumo, la cual expone que este proyecto surgió como un local muy pequeño en Guápiles el 16 de junio del año 2014, el cual contaba como personal con una cajera, un proveedor, dos vendedores y un almacenista, de esta manera comenzó su operativa y paulatinamente se expandieron a nuevas sucursales como lo son Sarapiquí, San Carlos y Siquirres (comunicación personal, 4 de marzo 2023). Recapitulando, la empresa fue fundada en el año 2014, con el propósito de ofrecer una mejor alternativa en repuestos, con esa visión y misión bien establecidas, más el prestigio que fue ganando la empresa al ofrecer productos de calidad, empezó a ser reconocida en el mercado y posicionarse como una marca fuerte, lo cual originó su expansión en otras zonas del país que fueron elegidas estratégicamente. Actualmente cuenta con cuatro sucursales, que se han ido estableciendo en cada lugar con estabilidad y se han recibido de manera amena.

En concordancia con lo anterior, luego de su buena recepción en la zona de Guápiles la empresa creó un proyecto que impulsó su expansión hacia la zona de Sarapiquí, no obstante, con esto se realiza la apertura de dos nuevas sucursales una en Muelle de San Carlos y otra en Siquirres, debido al potencial que tienen estas zonas para los intereses del negocio.

Comenta Juárez, M que los fundadores de la empresa, basado en el conocimiento previo y prestigio obtenido a través de los años, han generado muchas alianzas estratégicas desarrollando una confianza muy alta en la zona atlántica como en el área de San Carlos, lo que permitió generar ese voto de confianza de parte de los clientes hacia la empresa (comunicación personal, 4 de marzo 2023).

2.1.6 Propósito

La empresa y su objetivo principal es generar una amplia gama de servicios como lo son: repuestos nuevos, usados y taller mecánico, que se posicione en la mente del cliente como la opción número uno para solucionar sus necesidades (comunicación personal, 4 de marzo 2023).

La empresa ha crecido en infraestructura y servicio de manera que los competidores inmediatos han intentado igualar la propuesta de la empresa, por esta razón se han dado a la tarea de ofrecer servicios adicionales para abarcar más mercado y fidelizar a los clientes, mediante el fortalecimiento del inventario y la variedad de productos en las sucursales.

Adicional a esto se han creado alianzas con marcas de alto prestigio de la industria de repuestos para vehículos pesados, esto orientado a ser la opción número uno para los consumidores tanto en la zona de Guápiles como las demás filiales.

2.1.7 Infraestructura

De acuerdo con lo recabado en la entrevista con Juárez, M encargada de crédito y cobro, la empresa se encuentra centralizada en Guápiles donde se ejecuta toda la logística. En esta sucursal se da el reabastecimiento de inventario a las demás sucursales, al ser este edificio donde se inició la empresa, es más amplio en términos de logística (comunicación personal, 4 de marzo 2023). A pesar de que la empresa no es muy grande desde el punto de vista de infraestructura, a partir de su fundación se han encargado de crear y de realizar métodos administrativos, contables, logísticos, capacitaciones y demás procedimientos donde el personal es responsable de aplicar los procesos otorgados para cada puesto y departamento.

Como producto del crecimiento se evidenció la necesidad de fortalecer el Área de Inventarios, debido a que no se podía mezclar el funcionamiento diario de la empresa con el de la sucursal de Guápiles, por este motivo se vio una oportunidad de realizar un departamento paralelo que dé soporte a las necesidades de la empresa.

En términos de la sucursal de Guápiles, la cual es la principal, cuenta con un espacio para que se realicen las operaciones, en la misma hay una sala de exhibidores donde se pueden apreciar los diferentes artículos, dispone de un comedor, baños, espacio de documentación y en la misma zona de Guápiles se encuentran dos talleres de la organización. Las demás sucursales cuentan con infraestructura similar.

En el año 2020 se da la materialización de la idea de implementación de un departamento centro de distribución, con el único fin de centralizar la logística de envíos y reabastecimiento de inventario, para dar soporte a las cuatro sucursales con las que se cuentan hasta este momento, esto como una medida que permita ser competitivos con las repuesteras que se encuentran cerca de las zonas donde se realiza la actividad comercial (comunicación personal, 4 de marzo 2023).

La puesta en marcha de este departamento ha sido un completo acierto tomando en cuenta que la empresa se ha vuelto más competitiva, lo cual le ha permitido la creación de dos nuevas sucursales desde su implementación.

A partir de estos cambios se generó un antes y un después, debido a que las necesidades que tienen las sucursales son abundantes, diferentes y especiales una de otra, de manera que la empresa ha realizado una inversión de infraestructura, inventario y personal para la puesta en marcha de este proyecto, lo que ha sido complicado en ocasiones, es por esta razón que se requiere hacer un análisis y valorar la posibilidad de replantear ciertos procesos, que antes dieron resultados positivos, pero hoy se quedan cortos para dar el servicio esperado.

2.1.8 Organigrama

Figura 1

Organigrama de Transportes Internacionales Gumo GyM



Fuente: Organigrama general de Transportes Internacionales Gumo GyM 2022.

De acuerdo con el organigrama se puede evidenciar que la estructura es compacta y lineal, lo que favorece el flujo de procesos entre los diferentes departamentos. Según Juárez, M el rango de edad de los colaboradores de la empresa va de los 21 a los 55 años, lo que quiere decir que el recurso humano es versátil y con un cúmulo de experiencia importante que favorece los intereses de la organización (comunicación personal, 4 de marzo 2023).

2.2 Marco teórico

2.2.1 Oportunidad de mejora

Los factores externos que influyen en las operaciones aplicadas por las empresas y las tendencias presentes en el mercado son las que repercuten directamente en el funcionamiento de las mismas, estas situaciones que suelen generar presión a llevar a cabo ajustes que sean necesarios para que continúen siendo competitivos y con un desempeño adecuado, esto permite generar una posibilidad de un posicionamiento más marcado que si no se realizara ninguna acción correctiva, por lo tanto, emplear un cambio o reconfiguración en los procesos dará un aspecto positivo en la operatividad esperada por la organización.

“Vivimos en un momento y en un lugar caracterizado por cambios constantes que nos genera grandes incertidumbres e inseguridades, en la era de la globalización, de la sociedad del conocimiento y de avances tecnológicos” (Saralegui, 2017., p. 30).

2.2.2 Procedimientos

“Se llama procedimiento de trabajo, a la disposición de medios materiales y humanos, para llegar, con base en un plan, a desarrollar actividades coordinadas, para lograr un fin laboral, por ejemplo, un aumento en las ventas” (Asanza et al, 2016., p. 4). Los procedimientos son aquellas actividades que la empresa dispone para la materialización de tareas con el único propósito de completar una secuencia de acciones con un fin previamente definido.

Para efectos de la investigación se abordan tres procedimientos: comunicación interna, gestión de tiempo y gestión de proyectos, los cuales contemplan las siguientes actividades generales:

- **Comunicación interna:** Este procedimiento tiene un gran impacto en el modo en la cual se efectúan las actividades dentro de la organización, la aplicación correcta de este aspecto permite que los colaboradores se mantengan informados y así efectuar sus labores eficientemente. En el centro de distribución este proceso es de suma relevancia, debido a que la comunicación precisa permite el correcto flujo de los procedimientos y además una buena atención al cliente.

- **Gestión de tiempo:** Las empresas tienen la necesidad de alcanzar un mayor nivel de eficiencia para garantizar un servicio de calidad, por este motivo debe existir una adecuada gestión del tiempo que permita planificar las tareas y actividades de manera apropiada. Considerando que la organización enfoca sus esfuerzos en que sus procesos sean más simples, realizables y que proporcionen una atención más rápida a sus clientes, la capacidad que se disponga para utilizar el tiempo eficientemente otorga posibilidades de mejora y un posicionamiento más marcado con respecto a la competencia.
- **Gestión de proyectos:** Dentro del departamento existe una serie de procedimientos que requieren planificación de las actividades y un correcto manejo de los recursos para alcanzar los objetivos esperados en el tiempo determinado por la empresa, este proceso proporciona un orden que permita generar una línea adecuada en cómo se deben desempeñar las actividades de la organización enfocadas a los resultados que se pretenden alcanzar.

2.2.3 Indicadores

Los indicadores de gestión transforman y filtran los volúmenes de información con la finalidad de que realmente contribuya de forma adecuada para que los directores de las organizaciones tomen decisiones efectivas y al mismo tiempo sirva para dar seguimiento a las variables claves para que la organización logre el éxito y la competitividad. (Gaytan., 2019, p. 129)

Los indicadores serán los resultados de las actividades y las acciones realizadas que permiten transcribir información que será vital para la toma de decisiones, además marcar la ruta que se va a llevar a cabo para la aplicación de algún ajuste de procedimientos utilizados actualmente.

2.2.4 Potenciar

Considerando este contexto y la prognosis del problema, se determina que es necesario diseñar un modelo de planificación estratégica que conlleve al mejoramiento del nivel de eficiencia organizacional de esta empresa. Para ello, es necesario realizar cambios en el modelo de gestión administrativa, utilizando adecuadas herramientas funcionales que mejoren las operaciones comerciales y el desempeño laboral del talento humano. (Moreno et al., 2020, p. 3)

Es importante resaltar que los procesos en general siempre estarán sujetos a cambios a causa de la planeación o realización de estas actividades porque serán efectuadas en un momento y un escenario específico, debido a las situaciones externas conllevará a una variación en las funciones de los colaboradores, de manera que se busque encontrar los instrumentos idóneos para alcanzar la finalidad prevista de sus funciones.

2.2.5 Operatividad

Para Ibarra (2015) buscando la conceptualización del término se puede decir que “indican las técnicas cuantitativas de uso más recurrente para nivelar y valorar el riesgo durante el proceso: Índice 18 de riesgo, análisis de peligro y ejecución, análisis de escenario, valoración cuantitativa de inseguridad, matriz de consecuencia/contingencia, análisis del árbol de decisiones, aplicando una técnica ajustada a su giro del negocio y realidad competitiva (como se cita en Cortez, 2019, p. 17).

Este término juega un factor muy determinante en el funcionamiento de la organización, debido a que si se realiza un análisis de las acciones que ejecuta un departamento con un fin específico, sin importar el departamento, impacta en las operaciones generales de la empresa.

2.2.6 Funcionamiento óptimo

Este escenario siempre será el más deseable y buscado para la aplicación de los procesos y las actividades que se deben realizar dentro de la organización, esto con el fin fundamental de dar un servicio ininterrumpido, por medio de la verificación de los instrumentos utilizados para el desarrollo del mismo y que estos se encuentren en el margen de lo esperado por los clientes y la empresa.

El mantenimiento se ha convertido en la base fundamental de toda industria puesto que garantiza la disponibilidad y el óptimo funcionamiento de los equipos o activos de la empresa ayudando a mantener los menores costos posibles y así garantizar la producción y por ende la productividad. (Cedeño et al., 2015, p. 7)

2.2.7 Propuesta de mejora

Se puede percibir que este tema es muy usual en las grandes corporaciones, de manera tal que han sido implementadas como un pilar sumamente importante, para que sea posible obtener un manejo correcto y reformar las actividades de la empresa. Estos deben realizarse siempre acorde con las exigencias existentes, para mantener una actualización completa que genere procesos que no presenten rezagos en su funcionamiento por medio de un seguimiento y la correcta verificación de su aplicación.

Según Berna, se puede considerar que:

Cada proceso existente dentro de una organización debe diseñarse bajo la premisa de satisfacer una necesidad o expectativa del cliente, luego con los recursos existentes de manera eficiente y eficaz los colaboradores tienen la responsabilidad de asegurar la realización de los mismos y trabajar en mejorarlos de manera continua. (Berna., 2015, p. 8)

2.2.8 Impacto

Con respecto a la conceptualización de impacto se puede correlacionar con lo siguiente:

Es la descripción e ilustración detallada de cómo y por qué los cambios deseados tendrían que suceder en el contexto dado. El proceso incluye la identificación de los objetivos a largo plazo y después las acciones empezando desde estos objetivos hacia atrás, a la situación actual para ver qué se tiene que cambiar a cada paso y qué resultados generaría cada cambio. (Bastida y Solé., 2021, p. 15)

Se puede comprender, según lo anterior, que el impacto puede determinarse como todas aquellas actividades o procesos realizados con la búsqueda de alcanzar alguna meta u objetivo, estas pueden ser positivas o negativas, siempre sujeto al grado de éxito que haya tenido como efecto la implementación de alguna acción para averiguar un resultado, de manera tal que se materialice el alcance esperado.

2.2.9 Crecimiento

La corporación EA Business School (2019) contextualiza como crecimiento empresarial aquello que:

Mediante un proceso de mejora de una compañía que la impulsa a alcanzar determinados éxitos. Y este puede lograrse de dos formas: aumentando los ingresos percibidos por la organización por el aumento del volumen de venta de productos o servicios o bien por el incremento de la rentabilidad de las operaciones, lo que permite reducir los costos (como se cita en Cruz et al, 2020, p. 28).

Con lo descrito anteriormente se logra determinar que las acciones realizadas para mejorar y alcanzar los objetivos se pueden efectuar mediante la aplicación de estrategias que van enfocadas en la recaudación de una mayor cantidad de ingresos o reducir los costos de producción. A la hora de realizar la actividad económica estos son indicadores importantes que van a dar como resultados datos que se van a validar como crecimiento real de la empresa.

Según Martínez menciona que “algunos indicadores para medir el crecimiento empresarial son los siguientes: entorno, estrategia emprendedora, recursos, motivación, internacionalización, edad, tamaño, rentabilidad, localización, empleo y mercado” (como se cita en Cruz et al, 2020, p. 29). Con base en lo anterior, las empresas siempre se encuentran en búsqueda de generar un mayor bienestar y posicionamiento, están en una constante reinvencción de procesos debido a que necesitan contar con una transformación de sus actividades para producir mejoras porque están sujetos al mercado cambiante, por eso se utilizan estos indicadores para comprobar el crecimiento o variaciones.

2.2.10 Expansión

Según North expansión de una empresa va “ligado a la necesidad de desarrollo e independencia económica y se afirma que este proceso necesariamente genera progreso” (Espinoza, 2014., p. 20). Con respecto a lo citado anteriormente, la expansión se enfoca en la búsqueda de abarcar nuevos mercados, ya sea geográficamente o incursionar en una actividad nueva de negocio. Las empresas realizan estas diligencias con el fin de generar un mayor rédito económico y además un bien social para los habitantes, por medio de la creación de empleos y la inversión en el lugar donde se realizará la actividad económica.

2.2.11 Procesos

Estos se encuentran en todos los departamentos cuyas funciones hayan sido previamente establecidas a un grupo definido de colaboradores porque son una cadena de tareas que se deben realizar en un orden específico para generar el resultado esperado. Estas se interrelacionan para lograr el objetivo de transformar insumos en servicios o productos para los clientes finales, por medio del ingreso de mercancía a una bodega y ya por último la entrega de un artículo que satisfaga alguna necesidad determinada.

Cada proceso existente dentro de una organización debe diseñarse bajo la premisa de satisfacer una necesidad o expectativa del cliente, luego con los recursos existentes de manera eficiente y eficaz los colaboradores tienen la responsabilidad de asegurar la realización de estos y trabajar en mejorarlos de manera continua. (Berna., 2015, p. 8)

2.2.12 Evaluar

Es considerado un proceso transversal y clave para el proyecto, se procura que sea considerada desde su dimensión formativa y como parte del proceso de aprendizaje. Durante todo el proyecto el itinerario propone planificar instancias evaluativas para monitorear los aprendizajes y el servicio de la comunidad. (Nazarena., 2018, p. 43)

Se enfoca en la revisión de tareas efectuadas por un colaborador o departamento, a las mismas se les asignará un valor con base en una rubrica implementada para generar un porcentaje con el cual se logre parametrizar los resultados de una acción determinada y con esto conocer el grado de aplicación de estas actividades en búsqueda de mejoras en los procedimientos ejecutados. Las evaluaciones son de suma importancia para que los procesos se lleven a cabo de forma correcta y que se genere una retroalimentación adecuada y que exista un aprendizaje en cada trabajador.

Habitualmente cuando se habla de evaluación se hace referencia a un acto de valoración de una decisión determinada en el proceso de enseñanza y aprendizaje (Nazarena, 2018., p. 44). Es muy común relacionar una evaluación con una rúbrica, dando como calificación un número, a un proceso o acción con el propósito principal de generar un parámetro entre lo planeado y lo que se está realizando, de manera que después de este proceso se efectúe la toma de decisiones.

2.2.13 Distribución

Es la rama de la logística empresarial que se ocupa del movimiento, almacenamiento y procesamiento de pedidos de los productos finales o acabados de la empresa, a menudo es la actividad más importante en términos de costos para la mayoría de las empresas porque absorbe cerca de dos tercios de los costos logísticos. (Eslava., 2017, p. 23)

Se puede determinar, con respecto al enunciado anterior, que la distribución es todo un arte a la hora que se realizan un conjunto de tareas que tienen como fin entregar al cliente un producto o servicio como resultado de una necesidad existente en el mercado, depende de la logística y la correcta implementación de los procesos se puede generar una reducción en los costos de operación.

“Un canal de distribución permite satisfacer una necesidad del cliente mediante la disponibilidad de un producto o servicio, acortando las distancias y disminuyendo los tiempos de respuesta” (Lucila, 2017., p. 10). La distribución es un concepto muy amplio y aplicado a un sinnúmero de industrias, básicamente todo aquello que se adquiere está sujeto a una cadena de suministros donde se tendrá que crear, empaquetar y enviar, todo siempre apegado a esta premisa como lo es costo, calidad y tiempo de entrega, son datos muy importantes a la hora de realizar la toma de decisiones.

2.2.14 Inventario cíclico

De acuerdo con Olivos y Penagos (2013), se puede conceptualizar acerca de este tipo de inventario lo siguiente:

Es en el cual los artículos se clasifican de dos maneras: su valor en dinero o su valor de frecuencia de uso. En muchos casos se utiliza una combinación de las dos. Esto permite distinguir tres categorías de productos y cada una de ellas debe definirse en función de la parte de la cifra de negocios que representa. (Olivos y Penagos., 2013, p. 108)

Este tipo de reabastecimiento de stock es aplicado a nivel general en la mayoría de las empresas, se enfoca en mantener disponibles los artículos con un mayor grado de rotación, con base en la información proporcionada por los sistemas de inventarios, los cuáles generan los datos de los productos con más demanda en cada sucursal. Cada filial cuenta con un requerimiento totalmente distinto, por este motivo se realiza un reaprovisionamiento distinto para cada zona, de esta manera se va a liquidar el inventario de una forma óptima y con esto no va a existir un exceso y tampoco escasez del mismo, el orden adecuado en este aspecto aporta una mayor solvencia en la actividad financiera de la empresa.

2.2.15 Estudio de tiempos

Un estudio de tiempos es una técnica de medición del trabajo, la cual se emplea para registrar los tiempos y ritmos de trabajo correspondientes a los elementos (pasos por seguir) de una actividad definida, efectuada bajo condiciones determinadas. Los pasos para seguir y los tiempos en que se realiza una actividad determinan el tiempo requerido para efectuar esa tarea. (Cuevas et al., 2021, p. 2)

Se puede determinar, acorde con el párrafo anterior, que este proceso proporciona información de vital importancia para la toma de decisiones sobre los ajustes de los procedimientos implementados en un departamento o empresa en general, por medio de este análisis se logra evidenciar si el tiempo de cada actividad es el más eficiente para la operativa de una organización, como consecuencia de esto se obtendrá un panorama más claro del funcionamiento y utilización de los procesos, para dar una solución que se apegue a las capacidades y recursos disponibles, se concluye que este soporte puede dar el criterio idóneo para minimizar los tiempos, ya sea mediante la realización de cambios en las actividades o evaluar si es necesario reforzar con más personal.

2.2.16 Estudio de movimientos

El estudio de movimientos consiste en analizar detalladamente los movimientos del cuerpo de quien realiza una actividad, con el objetivo de eliminar los movimientos inefectivos, agilizar la actividad y realizarla con seguridad e higiene, posteriormente, se establece una secuencia o sucesión de movimientos más apropiados para lograr una eficiencia máxima en tiempo, insumos y energía. (Cuevas et al., 2021, p. 2)

Cuando se llevan a cabo procedimientos de índole inventario existe la posibilidad de mejorar la manera en la cual se desarrollan, procedimientos como: recepción, revisión, etiquetado, ubicación y los traslados, esto con el fin de generar un mayor grado de eficiencia en cómo se realizan las actividades delegadas, no solo por el beneficio que se puede generar a la hora de proporcionar respuesta a una solicitud, sino también en la reducción de la fuerza aplicada o la cantidad de veces que se realice una acción por un colaborador y de esta manera eliminar todas aquellas tareas que sean innecesarias.

2.2.17 Organización

“Permite ordenar los recursos y funciones con el fin de llegar a cumplir el objetivo de la empresa, estableciendo una estructura adecuada para la sistematización de recursos con el fin de lograr hacer las tareas de manera eficiente” (Larrosa et al, 2020., p. 56). Se puede definir como el conjunto de componentes que integran a una empresa, desde la distribución jerárquica hasta los departamentos que esta posea para su operatividad y las funciones previamente definidas, esto con el único fin de obtener como resultado el objetivo esperado por la empresa mediante el uso adecuado de los recursos destinados para cada actividad.

2.2.18 Rendimiento

Evalúa si una persona realiza bien un trabajo. Estudiado académicamente, forma parte de la psicología industrial y organizacional y también se vincula obviamente con la gestión de recursos humanos. Algunos estudiosos de este tema lo describen como una variable a nivel individual, o algo que hace una sola persona. (Cabezas y Brito., 2021, p. 744)

La descripción de este concepto se encuentra enfocado en el desempeño generado por un individuo, el mismo se puede determinar por la ejecución adecuada de las funciones previamente encomendadas dentro de la organización, partiendo desde la premisa de que cada colaborador tiene responsabilidades específicas y el rendimiento de estas puede afectar en el desempeño general de una empresa.

2.2.19 Materia prima

“Las materias primas son el primer eslabón de una cadena de fabricación, y en las distintas fases del proceso se irán transformando hasta convertirse en un producto apto para el consumo” (Caballero, 2020., Párr. 1). Contempla todos los insumos requeridos para la confección de un producto a partir de un diseño previamente establecido, de manera tal que se otorguen las características necesarias al mismo para lograr satisfacer las necesidades del mercado y del consumidor.

2.2.20 Producto terminado

El producto terminado es el bien resultante del proceso de fabricación. Es decir, aquel bien que se obtiene tras pasar por el proceso de producción y que queda listo para su entrega; ya sea para incorporarse a otro proceso de producción, o para ser entregado al consumidor final. (Páez., 2021, Párr. 1)

Es el resultado de cada uno de los procedimientos llevados a cabo para la creación de un producto, estos van desde el diseño del mismo, la adquisición de la materia prima, su fabricación hasta la entrega al cliente final, tomando en cuenta las características necesarias para su comercialización, de manera tal que los consumidores puedan adquirir un producto con altos estándares de calidad.

2.2.21 Mejora continua

Es importante tener en cuenta que en términos de reingeniería el rediseño del proceso se interpreta y se ejecuta de manera radical, no es suficiente con pequeños cambios en la realización, sino que el cambio en este caso es desde el origen del proceso hasta su culminación, es decir puede haber cambios en las entradas, el procesamiento y las salidas obtenidas, los cambios se realizarán dentro de toda la cadena del proceso. (Berna., 2015, p. 15)

Este concepto es de suma importancia para los procesos utilizados a lo interno de las organizaciones, debido a que el mercado se encuentra en constante cambio que repercute en la operatividad de las mismas, por este motivo se considera necesario aplicar ajustes en cómo se desarrolla cada actividad de un proceso, para mantener a un nivel adecuado las operaciones realizadas diariamente, las variaciones son un aspecto de carácter prioritario para el funcionamiento óptimo de las empresas.

2.2.22 Colaborador

El término colaboradores se utiliza generalmente para referirse a todas las personas que trabajan con una organización al ofrecer trabajo. Es, por lo tanto, un término equivalente a trabajador o empleado de la organización y puede incluir, no sólo a las personas que forman parte de la organización, sino también a otros de forma individual. (Nunes., 2015, Párr. 2)

Es un pilar de relevancia en las organizaciones, la adecuada selección del recurso humano es un factor que genera un impacto positivo en la operativa cotidiana de la empresa, comprende a todas las personas contratadas por la misma, que se desenvuelven en cada departamento con sus funciones específicas para alcanzar los resultados esperados por la compañía.

2.2.23 Inventarios

“Es la verificación y control de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa, que realizamos para regularizar la cuenta de existencias contables con las que contamos en nuestros registros, para calcular si hemos tenido perdidas o beneficios” (Meana, 2017., p. 4). El inventario es un aspecto sumamente importante para la actividad económica de las organizaciones, es necesario tanto para las empresas que se dedican a la fabricación de un producto como para las que se encargan de vender este ya terminado, este debe de contar con una fiscalización adecuada para generar un panorama más claro para todos los compromisos financieros que la empresa este contemplando y se obtengan los réditos esperados por la gerencia.

Capítulo III
Marco metodológico

3.1 Enfoque y tipo de investigación

3.1.1 Enfoque de la investigación

Partiendo de un enfoque cualitativo de acuerdo con Sampieri se puede “desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes y después, para perfeccionarlas y responderlas” (Sampieri, 2014., p. 7). Con lo anterior se puede establecer que este enfoque permite al investigador desarrollar las preguntas que se adecuen de manera favorable a los intereses y necesidades que posea, para encontrar la información esperada por medio de la aplicación de los instrumentos, todo esto orientado al análisis de cómo confeccionar cada uno de estos, de manera tal que se genere las respuestas que dé como resultado las posibles soluciones de los problemas en investigación.

3.1.2 Tipo de investigación

Es de tipo descriptivo por el autor Sánchez que expone una conceptualización sobre el tema la cual especifica que “en las ciencias sociales, los estudios descriptivos se proponen realizar esencialmente una medición precisa de una o más variables en alguna población definida o en una muestra de dicha población” (Tinto, 2013., p. 137). De acuerdo con lo anterior se logra comprender que este tipo de enfoque está orientado a investigaciones donde existen varias variables en una población o parte de ella, esta permite generar un panorama más claro de las situaciones del estudio general, de esta manera se logran explicar circunstancias que no se pueden encontrar por medio de la aplicación de otros instrumentos de investigación, con un enfoque cualitativo, de forma que se pueden correlacionar las situaciones que existan en los procedimientos actuales y la búsqueda de mejoras.

3.2 Sujetos y fuentes de información

3.2.1 Sujetos

Los sujetos de investigación suelen ser “aquellas personas o grupos de personas que forman parte de los colectivos cuyas características, opiniones, experiencias, condiciones de vida, entre otros rasgos y atributos cobran interés particular para investigaciones con enfoque cuantitativo o cualitativo” (Mata, 2021., Párr. 3). Basado en los colaboradores y los profesionales presentes dentro del departamento, serán los encargados de otorgar los datos necesarios para la generación de los instrumentos aplicados durante la investigación, con información veraz y dan como resultado datos que generen las recomendaciones por proponer.

3.2.2 Fuentes de información

3.2.2.1 Fuentes primarias

Se puede comprender por fuentes primarias: “Explorar la existencia de investigaciones semejantes al tema de estudio, problema de investigación, objetivos y autores. Sucesión de acontecimientos ajustados al contexto. Trabajos publicados en revistas indexadas y revistas científicas especializadas en el área de estudio” (Bernate, 2021., p. 178). Para efectos de determinar una evaluación idónea se deben tener un soporte con respecto a la información, de manera que sea la adecuada para plantear posibles soluciones, en el trascurso de la realización de la investigación del problema se utiliza este instrumento enfocado en buscar una base técnica que logre contextualizar los datos que se recopilen en el proceso.

3.2.2.2 Fuentes secundarias

Información secundaria, por tanto, contiene información ampliada de los resultados que expone la fuente primaria. En otras palabras, se trata de aquel contenido que se ha ido generando a partir de una fuente primaria. Puede ser un análisis, una valoración, una traducción o algún contenido que nos relacione con la fuente primaria. (Coll., 2021, Párr.

1)

Se puede entender que la información secundaria son todos aquellos datos y documentación que se utilice como base para comenzar a encontrar indicios para la generación de los fundamentos de la investigación o también datos que permitan crear una idea de lo que se está tratando de hallar, que es base fundamental para la aplicación y se pueden encontrar por medio de fuentes como blogs, internet o libros.

3.3 Definición, conceptual, instrumentos y operacional de variables

Tabla 1

Categoría de análisis

Objetivo	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Analizar los procedimientos operativos existentes para validar oportunidades de mejora de acuerdo con el contexto actual operativo del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre del 2023.	Procedimientos Operativos Oportunidad de mejora	Procedimientos: Se llama procedimiento de trabajo, a la disposición de medios materiales y humanos, para llegar, en base a un plan, a desarrollar actividades coordinadas, para lograr un fin laboral. (Asanza et al., 2016, p. 4) Operativos: indican las técnicas cuantitativas de uso más recurrente para nivelar y valorar el riesgo durante el proceso: Índice 18 de riesgo, análisis de peligro y ejecución, análisis de escenario, valoración cuantitativa de inseguridad. (como se cita en Cortez, 2019., p. 17) Oportunidades de mejora: vivimos en un momento y en un lugar	Procedimiento: conjunto de acciones programadas para concretar un plan previamente estructurado. Operativos: técnicas utilizadas para analizar riesgos y canales idóneos para las actividades implementadas.	Encuesta (pregunta 1-2-3-4)

caracterizado por cambios constantes que nos genera grandes incertidumbres e inseguridades, en la era de la globalización, de la sociedad del conocimiento y de avances tecnológicos. (Saralegui., 2017, p. 30)

<p>Identificar los procedimientos operativos que deben ser actualizados para garantizar el funcionamiento óptimo acorde a la realidad operativa del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo II trimestre 2023.</p>	<p>Funcionamiento óptimo</p> <p>Funcionamiento óptimo: Mantener los menores costos posibles y así garantizar la producción y por ende la productividad. (Cedeño et al., 2015, p. 7)</p>	<p>Oportunidades de mejora: aquellas situaciones que se pueden tomar como ventaja competitiva con respecto a los competidores inmediatos.</p> <p>Funcionamiento óptimo: mediante el análisis y criterios que permitan realizar mejoras para el funcionamiento correcto del departamento.</p>	<p>Encuesta Pregunta (5-6-7)</p>
---	---	--	----------------------------------

<p>Proponer mejoras que permitan la actualización de los procedimientos operativos de los procesos desarrollados en el centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023.</p>	<p>Propuesta de mejora</p>	<p>de Propuesta de mejora: Cada proceso existente dentro de una organización debe diseñarse bajo la premisa de satisfacer una necesidad o expectativa del cliente, luego con los recursos existentes de manera eficiente y eficaz los colaboradores tienen la responsabilidad de asegurar la realización de los mismos y trabajar en mejorarlos de manera continua. (Berna, 2015., p. 8)</p>	<p>Propuesta de mejora: aplicación de cambios y mejoras en base a la información recopilada por medio de la investigación.</p>	<p>Entrevista</p>
--	----------------------------	--	--	-------------------

Fuente: Elaboración propia con base a Asanza et al, 2016; Cortez, 2019; Saralegui, 2017; Cedeño et al, 2015; Berna, 2015.

3.4 Población

Se comprende como la población de estudio “conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra que cumple con una serie de criterios predeterminados” (Arias et al 2016., p. 201). Es un grupo de personas que trabajan en un lugar determinado, que proporcionan información que permite crear parámetros necesarios para obtener los datos deseados. Se conoce la edad y la cantidad de colaboradores que se encuentran laborando dentro de la empresa, lo que define como un estudio finito, en la investigación presente se realizará la aplicación de los instrumentos a diez colaboradores, debido a que sus funciones son idóneas para el empleo de la encuesta y la entrevista.

3.5 Tipo de muestreo y muestra

3.5.1 Tipo de muestreo

El muestreo no probabilístico se emplea cuando es difícil obtener la muestra por el método de muestreo probabilístico. Este método una técnica de muestreo que no realiza procedimientos de selección al azar, sino que se basan en el juicio personal del investigador para realizar la selección de los elementos que pertenecerán a la muestra. (Vázquez., 2017, p. 9)

Debido a que la investigación se realizará en el departamento que lleva como nombre Centro de Distribución con funciones debidamente estructuradas, no se puede realizar la aplicación de un instrumento a cualquier colaborador porque los datos recopilados no brindarían la información necesaria para crear un criterio idóneo para la toma de decisiones, por este motivo se aplicará a colaboradores que estén debidamente relacionados con el servicio brindado por esta área.

3.5.2 Muestra

La muestra corresponde a un conjunto de diez individuos, debido a que se pretende conocer la opinión y datos importantes que se puedan recolectar de parte de los colaboradores que trabajan junto con este departamento, entre estos se encuentra el Departamento de Ventas y los profesionales que laboran dentro del centro de distribución. Las entrevistas se aplicarán solamente a la fuerza de ventas y las encuestas al departamento del centro de distribución con el fin de generar un criterio adecuado para realizar las recomendaciones pertinentes.

3.6 Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de información

3.6.1 Entrevista estructurada

Se define como entrevista una “reunión para conversar e intercambiar información entre una persona el entrevistador y otra el entrevistado u otras entrevistados” (Sampieri, 2014., p. 403). Acorde con lo anterior, debido a la necesidad de parte del investigador, es de pleno conocimiento para él mismo que debe recopilar información mediante cuestionarios. Esta es una base de datos para generar una referencia sobre la investigación, sin embargo, es necesario recabar estos y que ayude a ir más allá de la información y que pueda ser interpretada mediante los resultados del cuestionario. Se aplicará la entrevista a cinco colaboradores del Departamento de Ventas para la recopilación de los datos, por lo cual es necesario tener un acercamiento idóneo que otorgue esa información de palabra de los entrevistados para reforzarla y que sea hallada por medio de las herramientas citadas anteriormente.

El tipo de entrevista por aplicar va junto al enfoque y los datos que se desean recopilar por medio de una entrevista de tipo estructurada “En la entrevista estructurada se decide de antemano qué tipo de información se quiere y con base en ello se establece un guion de entrevista fijo y secuencial. El entrevistador sigue el orden marcado” (Folgueiras, 2016., p. 3). Con base en el enunciado anterior se determina el perfil de preguntas por aplicar a los entrevistados, por medio de la confección de los ítems, de manera tal que otorguen los datos que se están pretendiendo recopilar.

3.6.2 Encuesta

La encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recogida de los datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra extensa de ella mediante una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto. (López y Fachelli., 2015, p. 8)

Se logra determinar, con respecto a lo anterior, que por medio de interrogantes y la aplicación de cuestionarios se puede obtener la información deseada. La encuesta será aplicada a cinco colaboradores del centro de distribución, siempre se toma en cuenta que la formulación de las preguntas por aplicar será la encargada de generar la información deseada por el investigador.

3.7 Confiabilidad y validez de los instrumentos de investigación

El concepto de confiabilidad indica que “La mayor o menor tendencia a obtener errores en un proceso determinado, especialmente en lo que se refiere a la medición y la investigación a través de instrumentos o procedimientos” (Etecé, 2023., Párr. 1). En esta investigación mediante la aplicación de los instrumentos anteriormente mencionados se procederá a la generación de preguntas claramente definidas con el fin de generar el menor margen de error de la información recolectada con la experiencia y ética con las que se deben aplicar.

Capítulo IV

Análisis e interpretación de resultados

4.1 Análisis en interpretación de los resultados de la encuesta

Este capítulo contiene los resultados de la aplicación de los instrumentos definidos con el fin de recopilar los datos pertinentes para la investigación realizada. La encuesta fue ejecutada por medio de *Forms* de la plataforma de la Universidad Latina de Costa Rica. La información recopilada de la aplicación de los instrumentos se presenta a continuación con su debida interpretación:

Tabla 2

Pregunta 1. ¿Conoce si hay procedimientos operativos en el departamento de centro de distribución?

Procedimientos generales	Encuestados
Sí	60 %
No	40 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

Se puede determinar que gran parte de los colaboradores tienen claro los procedimientos establecidos para llevar a cabo las actividades. A pesar de que existe un proceso de inducción en el momento de la contratación, no hay evidencia de refrescamiento o reinducciones que favorezca mantener la información vigente en el paso del tiempo.

Tabla 3

Pregunta 2. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿son aplicados los procedimientos de trabajo en la actualidad? (Si la respuesta anterior fue negativa, omite esta pregunta y diríjase a la pregunta 3).

Aplicación de instrumentos	Encuestados
Sí	60 %
No	40 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

Los colaboradores afirman que conocen los procedimientos que actualmente se aplican en el departamento, este dato coincide con la información de la pregunta 1 porque solamente quienes conocen la existencia de los procedimientos pueden dar fe de los mismos, este criterio es notable y vinculante a la necesidad de mejorar los procesos de comunicación.

Tabla 4

Pregunta 3. De acuerdo con su experiencia, ¿cuáles de los siguientes procedimientos considera que no se les hace énfasis en las capacitaciones?

Énfasis de capacitaciones	Encuestados
Comunicación interna	44 %
Gestión de tiempo	33 %
Gestión de proyectos	22 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

La definición de esta pregunta toma como referencia tres procedimientos, primero la comunicación interna que hace énfasis a la fluidez y la capacidad de compartir los datos y cambios que se realicen durante las actividades del día a día, segundo sería la gestión del tiempo que se refiere a la duración que conlleva aplicar un proceso en específico en busca de controlar la eficiencia del departamento y por último la gestión de proyectos a la hora de direccionar de manera efectiva las herramientas con los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades planeadas.

La mayoría de los encuestados indican que el procedimiento del que menos conocimiento tienen es el de comunicación interna, lo cual es de interés porque este método es el que le permite al grupo tener la comprensión de las actividades cotidianas.

La comunicación juega un papel sumamente importante dentro de la organización, los colaboradores deben estar en pleno conocimiento de todas las situaciones que se encuentren sucediendo en la operativa del departamento y que impactan de manera directa sus funciones, por lo tanto, este es un aspecto al cual se le debe dar énfasis porque es fundamental para garantizar la buena marcha del negocio.

Tabla 5

Pregunta 4. ¿Ha recibido recientemente capacitaciones sobre el uso de los procedimientos de trabajo del departamento de logística del centro de distribución?

Aplicación de instrumentos	Encuestados
Sí	0 %
No	100 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

Se determina a partir de los resultados la necesidad de actualización y capacitación del personal, tomando en cuenta como referencia que las organizaciones están en búsqueda de expandirse y alcanzar un mayor beneficio económico, en consecuencia, la manera en cómo operan deberá transformarse para adaptarse a los nuevos volúmenes de trabajo, de esta manera dotar al personal con nuevas herramientas que estén acorde con las necesidades reales del departamento.

Para Pérez (2016) la capacitación es de suma importancia porque “se podrá brindar una capacitación con el fin de lograr que el trabajador se desenvuelva con facilidad en el área laboral que le sea asignada, afrontando retos y aportando conocimientos, logrando que las empresas innoven, reinventen y puedan competir en un campo donde la competitividad y la productividad son factores sumamente importantes” (como se cita en Obando, 2020, p. 167).

La capacitación permite que las empresas se encuentren a la vanguardia de todas las situaciones que pueden afectar el mercado porque se ubica en un entorno muy cambiante, este aspecto es relevante e impacta de manera negativa si no se realiza un énfasis en dotar al personal con la información necesaria en función de sus tareas, esto podría generar situaciones como: errores en la dinámica habitual de trabajo, desmotivación, problemas entre departamentos, entre otros.

Tabla 6

Pregunta 5. De acuerdo con su experiencia, ¿cómo calificaría el servicio que es brindado por el centro de distribución?

Calificación del servicio	Encuestados
Excelente	0 %
Bueno	60 %
Regular	40 %
Malo	0 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023

El resultado de esta pregunta es congruente con las respuestas anteriores, debido a la carencia de retroalimentación o verificación de los procesos, el personal es consciente que existe un margen de mejora. La información obtenida está ligada a la falta de actualización de los procedimientos, se toma en cuenta el cambio de la operativa actual de la empresa.

Para Pérez (2016) desde su punto de vista “El talento humano es una de las partes más importantes de la organización debido a que es la pieza clave que permite alcanzar objetivos mediante el impacto positivo que se tiene sobre los trabajadores” (como se cita en Obando, 2020, p. 167). Instruir nuevos conocimientos y herramientas al personal es la manera idónea de que los colaboradores logren materializar los objetivos, la empresa a la hora de presentar un crecimiento de igual manera debe generar cambios y refrescamientos de la operativa con la cual se están prestando los servicios, para que se apeguen al funcionamiento actual de la organización.

Tabla 7

Pregunta 6. ¿Considera que existe un margen de mejora en los servicios que son brindados por el Departamento de Logística del centro de distribución?

Margen de mejora	Encuestados
Sí	60 %
No	40 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

El conocer que las organizaciones y los departamentos siempre están en la búsqueda de generar un cambio en la forma en las cual realizan las actividades, es una cualidad importante para mantenerse trabajando de la manera más actualizada, según preguntas anteriores se percibe una tendencia de parte de los colaboradores con más trayectoria que se encuentran laborando en la empresa, estos son capaces de determinar que hay falencias, por lo tanto, oportunidades de mejora, con el simple hecho de identificar que existen aspectos que se pueden cambiar, son razones suficientes para ver el compromiso que existe de parte de este departamento por la persecución de la mejora continua.

Tabla 8

Pregunta 7. Considerando la operativa actual del trabajo, ¿Ha recibido alguna actualización de procedimientos operativos?

Margen de mejora	Encuestados
Sí	0 %
No	100 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

Se genera un hallazgo muy importante que orienta que en los procesos no se ha generado algún tipo de cambio o mejora por situaciones que se desconocen. Según la recopilación de las respuestas anteriores, cabe recalcar que el Departamento de Distribución y Logística debe ser tomado como un objetivo fundamental para la empresa porque este es el responsable de toda la operativa y es el encargado de realizar los movimientos y traslados de inventario. La efectividad en el servicio brindado está enfocada en la capacidad que posea este para dar una respuesta rápida y ágil.

4.2 Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista

Para obtener los datos del tercer objetivo, que sería identificar los procesos que deben ser actualizados para el funcionamiento óptimo del centro de distribución, se realizó una entrevista a cinco colaboradores del Departamento de Ventas de Transportes Internacionales Gumo GyM. A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas:

Tabla 9

Pregunta 1. ¿De acuerdo con su experiencia considera que los procesos aplicados por el centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo son los ideales para sus operaciones de logística? ¿por qué?

Departamento ventas	Respuestas
Vendedor 1	El proceso es lento, tarda mucho.
Vendedor 2	Los procesos funcionan, solo faltan ajustarse.
Vendedor 3	Sí, pero tiene que haber mejora.
Vendedor 4	Sí, pero aumentar la capacidad de respuesta.
Vendedor 5	Mejora la velocidad de atención de los pedidos.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

Los entrevistados coinciden que los procesos no son los ideales, destacan la lentitud respuesta. Por lo detallado a lo largo del trabajo, de este departamento se espera una atención expedita, de buena calidad y precisa porque los clientes están a la espera de un producto. Por la operativa actual y por la logística que se debe realizar cuando los vendedores necesitan algún artículo de este departamento, se vuelve un poco tardía la atención brindada, ya sea por comunicación o la carga laboral que posee el puesto que atiende dichas solicitudes.

Tabla 10

Pregunta 2. Desde su perspectiva. ¿los procedimientos utilizados en los procesos de logística son eficientes y logran contribuir con las necesidades tanto de la empresa como de los clientes?

Departamento ventas	Respuestas
Vendedor 1	No, no es rápida la respuesta.
Vendedor 2	En este momento la respuesta no es la adecuada.
Vendedor 3	Sí, es el adecuado, pero aún falta.
Vendedor 4	Los procesos son adecuados, pero se tardan mucho en ocasiones.
Vendedor 5	Mejorar el despacho, se atrasa a los clientes en ocasiones.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

Existe una tendencia en la búsqueda de la mejora del servicio, puntualmente todo se enfoca en la velocidad de atender las necesidades de los clientes. A partir de la información recopilada y la percepción de los encuestados el proceso de despacho de la mercadería hacia la sucursal de la empresa de Guápiles requiere de una mejora o ajuste para generar un servicio en el cual se logre satisfacer esa falencia existente entre el pedido y el despacho, con esto lograr ajustar este proceso de manera tal que se reduzcan los tiempos de espera y como consecuencia una experiencia idónea para los clientes de la empresa.

Tabla 11

Pregunta 3. ¿Cuáles serían, desde su experiencia con el Área de Logística de la empresa, los problemas que repercuten en el servicio que le brinda a su departamento?

Departamento ventas	Respuestas
Vendedor 1	Se tarda mucho en tener la mercadería disponible.
Vendedor 2	La respuesta no es la más rápida.
Vendedor 3	El proceso no es lento, sino más bien complejo.
Vendedor 4	El tiempo de respuesta.
Vendedor 5	El tiempo que espera el cliente por los productos.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

Con las repuestas recopiladas anteriormente el común denominador por parte de los entrevistados está enfocado en el tiempo de espera para que sus pedidos sean atendidos, tomado en cuenta que generalmente los clientes finales son trasportistas, están en contra tiempo de sus entregas. Se tiene presente la ampliación de la infraestructura vial en la zona de Guápiles, el parqueo con el que se cuenta es sumamente limitado, debido a esto el tiempo de respuesta va a generar ganar o perder una venta.

Tabla 12

Pregunta 4. Generalmente, ¿cuáles serían las fases de los procesos de logística que requieren un mejoramiento para optimizarlos?

Departamento ventas	Respuestas
Vendedor 1	Despacho, comunicación, aumentar personal.
Vendedor 2	Los traslados de factura para facturar.
Vendedor 3	Los procesos están bien, falta personal.
Vendedor 4	Los traslados de mercadería
Vendedor 5	Aumentar el personal.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

La cantidad de tiempo que se lleva desde el momento de la solicitud de un producto hasta que está en las manos del cliente, está por encima del tiempo de espera estimado por parte de los vendedores y de los clientes, este es un tema sumamente importante debido a que la falencia que todos señalan está enfocada en el tiempo respuesta, por otro lado, se genera una duda sobre si el personal existente satisface las necesidades actuales, sin embargo, habría que hacer una verificación del tiempo de los procesos utilizados actualmente para descartar la posibilidad que solo se necesite una reestructuración o reacomodo de las actividades o de los colaboradores, esto con el fin de satisfacer de una mejor manera las necesidades del cliente y la empresa.

Tabla 13

Pregunta 5. Si su persona tuviera la oportunidad de dirigir el Departamento de Logística de la empresa de Transportes Internacional de Gumo, ¿qué tipo de acciones aplicaría para lograr optimizar las fases de los procesos de logística?

Departamento ventas	Respuestas
Vendedor 1	No estoy familiarizado con el tema del departamento, opinaría más agilidad.
Vendedor 2	Ajustar los procesos a las necesidades existentes.
Vendedor 3	Más personal.
Vendedor 4	Proporcionaría herramientas, para que se trabaje mejor
Vendedor 5	Aumentar el personal.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento aplicado a los colaboradores de Transportes Internacionales Gumo GyM en el tercer trimestre de 2023.

Se termina de consolidar la idea de que el departamento ha restado operatividad por la escasez de personal calificado para la realización de las actividades en las cuales se desenvuelven los mismos, como consecuencia esta situación limita el tiempo para llevar a cabo las funciones generales que competen a este departamento, al tomar en cuenta esta circunstancia se compromete la efectividad para satisfacer las necesidades de la fuerza de ventas porque este es el que posee una prioridad sobre las funciones generales de la empresa.

Capítulo V
Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

Dada por finalizada la aplicación de los instrumentos seleccionados para la recopilación de los datos, se procede a generar las conclusiones que dan respuesta a cada uno de los objetivos desarrollados en el transcurso de la investigación:

5.1.1 Objetivo 1

Analizar los procedimientos operativos existentes para validar oportunidades de mejora de acuerdo con el contexto actual operativo del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023. Para este objetivo se concluye:

1. Los colaboradores de este departamento no tienen claro los procedimientos aplicados para la realización de sus funciones.
2. Existe una brecha en la comunicación interna sobre cómo se deben ejecutar las actividades, solo un 60 % de los encuestados detalla conocer y aplicar los procedimientos. Esto podría estar relacionado con el tiempo de permanencia del colaborador en la empresa, las personas de nuevo ingreso tendrán más reciente la información, al contrario de quienes ya superan los tres años cuentan con un tiempo superior a los tres años de laborar y no han participado de reinducciones.
3. Hay una necesidad de ajustar procesos y la manera en que se efectúan; las capacitaciones son un soporte sumamente importante para que se dote de información y herramientas para la realización idónea de los procedimientos porque estas no se están aplicando.

5.1.2 Objetivo 2

Identificar los procedimientos operativos que deben ser actualizados para garantizar el funcionamiento óptimo acorde con la realidad operativa del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023. Para este objetivo se concluye:

1. El personal del departamento es consciente de las oportunidades de mejora y la necesidad de cambiar algunos elementos para que se permita una buena marcha operativa que satisfaga las necesidades de los clientes internos y externos.
2. La empresa ha tenido un crecimiento general en sus departamentos y en consecuencia el volumen de trabajo. A nivel general los procedimientos no han sufrido ajustes significativos que permitan homologar lo escrito con lo ejecutado. Los procedimientos de formulación de pedidos y despacho de productos son los que se encuentran con el mayor nivel de rezago, a razón de esto existe un déficit operacional para el departamento.
3. Para que el proceso se considere efectivo, todos los procedimientos operativos deben ser validados y ajustados a las condiciones actuales del trabajo actual en el departamento.

5.1.3 Objetivo 3

Proponer mejoras que permitan la actualización de los procedimientos operativos de los procesos desarrollados en el centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023. Para este objetivo se concluye:

1. Se logra evidenciar que uno de los elementos de mayor oportunidad de mejora es el relacionado a los excesivos tiempos de espera en la atención de requerimientos, así lo detallan los entrevistados. Al ser un departamento de logística es una prioridad evitar los cuellos de botella para garantizar una adecuada atención del cliente.

2. Se logra determinar que hay una serie de procesos que existen dentro del departamento que restan operatividad para la respuesta pronta de las solicitudes, entre las fases que fueron descritas son: despacho, comunicación y seguimiento de los pedidos realizados.
3. Las áreas de mejora que, desde la percepción de los entrevistados, se pueden valorar son: dotación de personal adicional, así como la aplicación de herramientas o tecnología idóneas para la naturaleza de la actividad.

5.2 Recomendaciones

Luego de aplicar el trabajo de campo y el resultado de las conclusiones descritas anteriormente, se detallarán a continuación las recomendaciones y mejoras que puedan ser aplicadas en el departamento del centro de distribución:

5.2.1 Objetivo 1

Analizar los procedimientos operativos existentes para validar oportunidades de mejora de acuerdo con el contexto actual operativo del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023. Para este objetivo se ofrecen las siguientes recomendaciones:

1. Para iniciar el proceso de actualización es importante reunirse con el personal de mayor antigüedad y mejor desempeño para hacer la revisión de todos los procedimientos, con el fin de evidenciar las diferencias y así agregar la información que permita dejar el documento vigente.
2. Generar un plan de capacitación inicial (inducción) así como refrescamientos en períodos no muy prolongados con el objetivo de evitar desfases importantes que afecten el desarrollo de las actividades cotidianas en el departamento.

3. El personal de nuevo ingreso debe contar con acompañamiento de personal más capacitado, con el fin de propiciar una cultura de realimentación que permita la corrección de errores en etapas tempranas y no cimentar una mala praxis operativa.

5.2.2 Objetivo 2

Identificar los procedimientos operativos que deben ser actualizados para garantizar el funcionamiento óptimo acorde con la realidad operativa del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023. Para este objetivo se recomienda lo siguiente:

1. Todos los procedimientos del centro de distribución deben ser actualizados con el fin de cerrar las brechas operativas en relación con la forma de trabajo aplicada en la actualidad versus lo detallado cuando se crearon los documentos en el momento de la creación de la sucursal.
2. Se debe generar un nuevo procedimiento que establezca la dotación de canales y estrategias de comunicación internas para los colaboradores de los insumos de información, así como herramientas acordes con la operativa de esa área específica, esto permitirá incrementar los niveles de motivación que favorecen una mayor eficiencia y productividad de los responsables de cada labor.
3. Junto con la actualización se debe capacitar a todo el personal, esto con el fin de corregir la percepción de desinformación que se evidenció durante las entrevistas y aplicación de la encuesta. Para este proceso se recomienda iniciar con estos dos procesos recepción de pedidos y despachos de productos, esto por lo sensible de estas actividades.

5.2.3 Objetivo 3

Proponer mejoras que permitan la actualización de los procedimientos operativos de los procesos desarrollados en el centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles durante el segundo trimestre de 2023. Para este objetivo se ofrecen las siguientes recomendaciones:

1. Generar un programa de seguimiento mediante la aplicación de software o herramientas de control que permita realizar el reabastecimiento de los productos con más alta rotación. Se puede aplicar la técnica de inventario cíclico, para que se adelanten a la llegada a cero en stock y eviten el desabastecimiento. Este proceso debe tomar en cuenta los cargos por mercancía para ventas especiales, por tanto, el procedimiento de trabajo debe considerar un apartado que detalle cómo realizar estas gestiones extraordinarias con el departamento de proveeduría.
2. Promover un programa de comunicación o seguimientos a procesos críticos, esto permitirá que las labores más sensibles del departamento se atiendan con prioridad notificando a los involucrados en plazos razonables para su debida atención. Este proceso evitará una disminución en los eventos de no atención a clientes, aumenta la eficiencia, reducción de tiempos de espera y mayor seguridad del personal a la hora de ejecutar sus labores.
3. Buscar la asesoría de un ingeniero industrial que aplique un estudio de tiempos y movimientos para determinar si en los procesos se puede generar una reestructuración, ya sea de personal o bien de infraestructura, procurando aumentar la eficiencia y permitiendo con esto dar respuesta idónea a las necesidades de los usuarios. Este estudio dará certeza a la percepción de falta de personal, o bien, si el recurso que existe es suficiente, pero se está organizando de mala manera.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, S., Calderón, A., Murillo, M., y Varga, K. (2018). *Propuesta de un sistema de control interno de la cuenta de inventario de la empresa Estructuras S.A.* [Tesis de Licenciatura no publicada]. Universidad de Costa Rica.
- Arias, J., Villasis, M., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III. *Alergia México*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Asanza, R. I., Miranda, M. M., Ortiz, R. M., y Espín, J. A. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Bastida, R., Solé, E. (2021). Introducción al impacto social de las organizaciones. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 32(29), 11-25. <https://accid.org/wp-content/uploads/2022/07/INTROD1.pdf>
- Berna, M. M. (2015). *Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente*. Universidad Militar Nueva Granada.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6332/GESTI%D3N%20POR%20PROCESOS%20Y%20MEJORA%20CONTINUA,%20PUNTOS%20CLAVE%20ARA%20LA%20SATISFACCI%D3N%20DEL%20CLIENTE.pdf?sequence=1>
- Bernate, J. A. (2021). Revisión documental de la influencia del juego en el desarrollo de la psicomotricidad. *Sportis Sci J*. 7(1), 171-198. <file:///C:/Users/Usuario-PC/Downloads/6758-Texto%20del%20art%C3%ADculo-24369-2-10-20201231.pdf>
- Caballero, F. J. (2020). *Materia prima*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/materia-prima.html>
- Cabezas, C. B., y Brito, J. G. (2021). La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo. *Polo del conocimiento*, 6(11), 742-761.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8219331>
- Cardona, D., Henrique, G., y Balza, V. (2017). *Innovación en los procesos logísticos retos globales frente al desarrollo global*. Editorial: Universidad Libre.
- Carvajal, E. (2015). *La fidelidad del consumidor en la distribución detallista*. [Tesis de Doctorado no publicada]. Universidad Complutense de Madrid.
- Cedeño, E. R., Arévalo, L. M., y León, O. D. (2015). Estudio del impacto logístico – técnico que genera el mantenimiento predictivo en las PYMES de Milagro, Ecuador. *Revista Ciencia*

- e Investigación*, 1(2), 7-15. file:///C:/Users/Usuario-PC/Downloads/Dialnet-EstudioDelImpactoLogisticoTecnicoQueGeneraElManten-6118750.pdf
- Coll, F. (2021). *Fuente secundaria*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/fuente-secundaria.html>
- Cortez, E. W. (2019). *Operatividad y su influencia en el proceso productivo de la empresa tecnometales Perú E.T.R.L – 2019*. [Tesis de Licenciatura no publicada]. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Crespo, E., y Montes, S. (2016). *Diseño de un centro de distribución para una empresa comercializadora de perfiles de aluminio y articulo para la carpintería metálica*. [Tesis de Licenciatura no publicada]. Universidad Católica Andrés Bello.
- Cruz, D., Pérez, C., Suly, S., Sauza, A., Canto, L., y Beatriz, C. (2020). La competitividad y el crecimiento empresarial en pymes manufactureras ¿están relacionados? *Revista Relayn*, 4(2), 27-37. <https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/article/download/23/30>
- Cuevas, C., González, Y. A., Torres, M., y Valladares, M. G. (2021). Importancia de un estudio de tiempos y movimientos. *Inventio*, 16(39), 1–5.
<http://inventio.uaem.mx/index.php/inventio/article/view/28>
- Editorial Etecé. (2023). *Confiabilidad*. Concepto. <https://concepto.de/confiabilidad/>
- Eslava, L. (2017). *Canales de distribución logístico-comerciante*. Ediciones de la U.
- Espinoza, H. L. (2014). *Plan de expansión para la empresa grupo Designas S.A.S*. [Tesis de Licenciatura no publicada] Universidad Tecnológica de Pereira.
- Folgueiras., P. (2016). *La entrevista*. Universidad de Barcelona.
<https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/99003>
- Gaytan, J. (2019). Indicadores financieros y económicos. *Mercados y Negocios*, (40), 129-141.
<https://www.redalyc.org/journal/5718/571860888008/571860888008.pdf>
- Gento, S. (2015). *Propuesta de mejora del procedimiento administrativo de autorización de establecimientos comerciales de grandes superficies*. [Tesis de Licenciatura no publicada] Universidad Politécnica de Valencia.
- Gómez, R. A., y Guzmán, O. J. (2016). *Desarrollo de un sistema de inventarios para el control de materiales, equipos y herramientas dentro de la empresa de construcción Ingeniería Sólida Ltda*. Universidad Libre.
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9170/proyecto.pdf>

- Instituto de Desarrollo Rural de Costa Rica. (2014). *Informe de caracterización integral básica del territorio Pococí*. <https://www.inder.go.cr/pococi/Caracterizacion-territorio-Pococi.pdf>
- Larrosa, J. J., Cruz, G. G., y Sayay, S. (2020). Las tendencias de la organización empresarial. *Innovación y aplicaciones técnico -tecnológicas*, 2(1), 56-63.
<http://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/215/279>
- López, J., y Ramírez, J. C. (2020). *Diseño de un sistema de control de inventarios basado en el método cíclico para evaluar el proceso de administración de los inventarios de la ferretería Hermanos Miranda S.A.* [Tesis de Licenciatura no publicada] Universidad Técnica Nacional.
- López, P., y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Creative Commons.
- Lucila, A. (2017). *Canales de distribución*. Areadino.
- Navarrete, E. G. (2018). Importancia de la gestión de inventarios en las empresas. *Innovación y Aplicaciones Técnico -Tecnológicas*, 1(1), 52-62.
<https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/143/184>
- Nazarena, M., (2018). *La evaluación en proyectos de aprendizaje y servicio solidario*. [Tesis de Maestría no publicada] Universidad de San Andrés.
- Nunes, P. (2015). *Colaboradores*. Knoow.net.
<https://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/colaboradores/>
- Mata, L. (2021). *Los sujetos del estudio*. Investigalia.
<https://investigaliacr.com/investigacion/los-sujetos-de-estudio/#:~:text=Los%20sujetos%20de%20estudio%20son,con%20enfoque%20cuantitativo%20o%20cualitativo.>
- Meana, P. P. (2017). *Gestión de inventarios*. Paraninfo.
- Moreno, N., Farfán, O., Conforme, M., Cevallos, D., Pantoja, J. P., Mendoza, D., Tigrero, J., Ronquillo, M., León, I., y Gómez, R. (2020). *Modelos de Gestión para potenciar el Crecimiento Empresarial*. Editorial UTEG.
- Obando, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad. *ECA Sinergia*, 11(2), 166-173. <file:///C:/Users/Usuario-PC/Downloads/2254-Art%C3%ADculo-8337-1-10-20200713.pdf>

- Olivos, S., y Penagos, J. W. (2013). Modelo de gestión de inventarios: conteo cíclico por análisis ABC. *Ingeniare*, (14), 107-111.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5980490>
- Páez, G. (2021). *Producto terminado*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/producto-terminado.html>
- Restrepo, J. A., Beltrán, M. L., Ramírez, E. P., y Flores, F. (2015). *Una aproximación estocástica al impacto de los inventarios en las empresas comercializadoras de azúcar de matamoros mediante análisis del indicador DuPont y el punto de equilibrio*.
<http://eprints.uanl.mx/17025/1/12.pdf>
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mac Graw Hill.
- Saralegui, M. I. (2017). Una nueva oportunidad de mejora. *Cáparra*, (16), 29-33.
<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/168886>
- Tinto, J. A. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. *Provincia*, (29), 135-173. redalyc.org/pdf/555/55530465007.pdf
- Torres, J. J. (2018). *Propuesta de mejora del sistema de almacenamiento y distribución interna de las bodegas de una empresa dedicada a la venta al por mayor de productos plásticos*. [Tesis de Licenciatura no publicada]. Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador.
- Vázquez, M. G. (2017). *Muestreo probabilístico y no probabilístico*. Universidad del Istmo.
<https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2017/02/muestreo-probabilistico-no-probabilistico-guadalupe.pdf>

Encuesta para recopilación de datos, trabajo final de graduación Universidad Latina 2023.

Buenas, mi nombre es Josué Francisco Sandi Angulo estudiante de Licenciatura en Administración de Negocios en la Universidad Latina de Costa Rica, le pido su colaboración completando la siguiente encuesta con el fin de recabar datos para la investigación del mi proyecto de graduación.

Los datos que sean recopilados durante esta encuesta serán tratados con total confidencialidad, seriedad y con la responsabilidad pertinente.

1. ¿Conoce si hay procedimientos operativos en el departamento de centro de distribución? *

Sí

No

2. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿son aplicados los procedimientos de trabajo en la actualidad? (Si la respuesta anterior fue negativa, omita esta pregunta y dirjase a la pregunta 3).

Sí

No

3. De acuerdo con su experiencia, ¿cuáles de los siguientes procedimientos considera que no se les hace énfasis en las capacitaciones? *

Comunicación interna

Gestión de tiempo

Gestión de proyectos

4. ¿Ha recibido recientemente capacitaciones sobre el uso de los procedimientos de trabajo del departamento de logística del centro de distribución? *

- Sí
- No

5. De acuerdo con su experiencia, ¿cómo calificaría el servicio que es brindado por el centro de distribución? *

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

6. ¿Considera que existe un margen de mejora en los servicios que son brindados por el departamento de logística del centro de distribución? *

- Sí
- No

7. Considerando la operativa actual del trabajo, ¿Ha recibido alguna actualización de procedimientos operativos? *

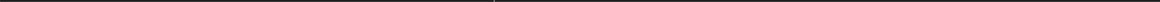
- Sí
- No

Mi nombre es Josué Francisco Sandí Ángulo estudiante de Licenciatura en Administración de Negocios en la Universidad Latina de Costa Rica, le pido su colaboración completando la siguiente entrevista con el fin de recabar datos para la investigación del mi proyecto de graduación.

La información que sea recopilada durante esta entrevista será tratada con total confidencialidad, seriedad y con la responsabilidad pertinente.

Fecha de aplicación:

Número de entrevista:



Entrevista enfocada en revisar los procedimientos actuales del centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo Guápiles para buscar oportunidades de mejora que permitan mantener los buenos indicadores y potenciar un crecimiento en la zona de Guápiles durante el tercer trimestre de 2023

- 1. ¿De acuerdo con su experiencia considera que los procesos aplicados por el centro de distribución de Transportes Internacionales Gumo son los ideales para sus operaciones de logística? ¿Por qué?

- 2. Desde su perspectiva, ¿los procedimientos utilizados en los procesos de logística son eficientes y logran contribuir con las necesidades tanto de la empresa como de los clientes?

3. ¿Cuáles serían, desde su experiencia con el Área de Logística de la empresa, los problemas que repercuten en el servicio que le brinda a su departamento?

4. Generalmente, ¿cuáles serían las fases de los procesos de logística que requieren un mejoramiento para optimizarlos?

5. Si su persona tuviera la oportunidad de dirigir el Departamento de Logística de la empresa de Transportes Internacional de Gumo, ¿qué tipo de acciones aplicaría para lograr optimizar las fases de los procesos de logística?

