

# UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



## FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

### CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

**Tema:** "Modelo de gestión logística para mejorar las operaciones de manejo de inventario de Arca Continental en la ciudad de Tulcán"

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del  
título de Ingeniera en Logística y Transporte

AUTORA: Pérez Martínez Karol Gabriela

TUTOR: MSc. Realpe Cabrera Iván Alirio

Tulcán, 2023.

## CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la estudiante Pérez Martínez Karol Gabriela con el número de cédula 040162775-7 respectivamente ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: “Modelo de gestión logística para mejorar las operaciones del manejo de inventario de Arca Continental en la ciudad de Tulcán”

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva



MSc. IVÁN ALIRIO REALPE CABRERA  
DOCENTE TUTOR

Tulcán, marzo de 2023

## **AUTORÍA DE TRABAJO**

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Ingeniera en la Carrera de Logística y Transporte de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Pérez Martínez Karol Gabriela con cédula de identidad número 040162775-7 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



---

Pérez Martínez Karol Gabriela

**AUTORA**

Tulcán, marzo de 2023

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, Pérez Martínez Karol Gabriela declaro ser autora de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Modelo de gestión logística para mejorar las operaciones del manejo de inventario de Arca Continental en la ciudad de Tulcán" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



---

Pérez Martínez Karol Gabriela

g

**AUTORA**

Tulcán, marzo de 2023

## AGRADECIMIENTO

A Dios por su amor e infinita bondad, y ser quien me guie en cada uno de mis pasos para poder seguir adelante pese a los grandes infortunios.

A un ser extraordinario que me ha ensañado que la humildad prevalece y el esfuerzo y trabajo es el fin de alcanzar un objetivo, quien con la firmeza de sus palabras ha forjado en mí el sentido de la responsabilidad y el respeto, una mujer luchadora que día a día a tenido que sudar la gota gorda por brindarme un mejor futuro, depositando ciegamente su confianza en mí, con sus palabras de aliento, que me permitieron ser una persona de bien y sobre todo la promotora de mis sueños, su lucha incondicional que impulsa mis ganas de superación, quien con su amor, su comprensión ha hecho que nazca en mi la inspiración por lograr conseguir un futuro añorado, por medio de sus consejos me ha enseñado el valor de la vida y la amistad. "Los amo mucha mamita gracias por todo".

A mi angelito e hija quien, con la calidez de sus abrazos, sentía un sincero anhelo de darme su mano, gracias a tus brazos hoy salgo a ofrecerte mi agradecimiento honesto desde el alma, has sido un gran apoyo para mí por eso muchas gracias.

Y a mi hermana te agradezco porque desde mi infancia no habría sido la misma si no te hubiera tenido a mi lado, gracias por estar ahí siempre que necesito una mano amiga Te amo un montón.

A mis amigas fieles e incondicionales que con una palabra de aliento me ayudo a luchar y no rendirme.

Karol P.

## DEDICATORIA

Quiero agradecer principalmente a mi Dios altísimo por brindarme el espíritu de sabiduría e inteligencia, fortaleza, conocimiento y de temor, de continuar a pesar de todos los obstáculos, caídas y fracasos más con su misericordia he luchado día tras día hasta alcanzar mi sueño.

A mi madre Rosa Martínez, hermana Andrea Pérez, esposo Gabriel Pabón y mi hija Amelie Pabón por ser el pilar fundamental, por el inmenso amor y apoyo incondicional y todo el sacrificio que han hecho por brindarme un futuro mejor, gracias a ustedes he logrado culminar una meta más y convertirme en lo que soy.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, por abrirme sus puertas, y brindarme el conocimiento necesario, preparándome día a día para emprender una vida profesional.

A mi tutor Msc. Iván Realpe, lector Msc. Javier Pozo y coordinador académico Msc. Javier Montalvo quienes me brindaron su tiempo, sus palabras y sus conocimientos para la culminación de mi Tesis y en si mi formación profesional.

Y de manera especial a mis amigas incondicionales Cynthia Abad y Raquel López por brindarme su amistad sincera, su apoyo y darme una mano siempre en los momentos de adversidad "las quiero demasiado".

Karol P.

## ÍNDICE

RESUMEN.....	13
INTRODUCCIÓN.....	15
I. EL PROBLEMA.....	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	18
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.4.1. Objetivo General.....	19
1.4.2. Objetivos Específicos.....	19
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	19
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.2. MARCO TEÓRICO.....	22
2.2.1. Modelo.....	22
III. METODOLOGÍA.....	27
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....	27
3.1.1. Enfoque.....	27
3.1.2. Tipo de Investigación.....	27
3.2. IDEA A DEFENDER.....	28
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	29
3.3.1 Definición de variables.....	29
3.3.2 Operalización de variables.....	29
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS.....	31
3.4.1. Método deductivo.....	31
3.4.2. Método analítico.....	31
3.4.3. Análisis Estadístico.....	31

3.4.4. Instrumentos de Investigación.....	32
3.4.5. Procesamiento y análisis de datos .....	32
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	33
4.1. RESULTADOS.....	33
4.1.1. Caracterizar las actividades que realiza Arca Continental Tulcán como parte de su negocio. ....	33
4.1.2. Evaluar la gestión logística de Arca Continental Tulcán a nivel de la planificación, organización, dirección y control del negocio. ....	56
4.1.3. Diseñar un modelo de gestión logística eficiente para mejorar el manejo de inventario de Arca Continental Tulcán.....	130
4.2. DISCUSIÓN.....	196
4.2.1. Caracterizar las actividades que realiza Arca Continental Tulcán como parte de su negocio. ....	196
4.2.2. Evaluar la gestión logística de Arca Continental Tulcán a nivel de la planificación, organización, dirección y control del negocio. ....	198
4.2.3. Diseñar un modelo de gestión logística eficiente para mejorar el manejo de inventario de Arca Continental Tulcán.....	203
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	213
5.1. CONCLUSIONES.....	214
5.2. RECOMENDACIONES.....	214
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	216
VII. ANEXOS.....	231

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Índice de desempeño Logístico a nivel mundial.....	16
<b>Tabla 2.</b> Operalización de variables.....	29
<b>Tabla 3:</b> Cantidades de productos vendidos año 2022.....	35



<b>Tabla 4.</b> Tipos de empaques del producto y cantidad de despacho anual.....	35
<b>Tabla 5.</b> Clasificación de tipos de envases.....	37
<b>Tabla 6.</b> Tipos de Producto, fecha de caducidad, y los que se pueden mantener en stock.....	38
<b>Tabla 7.</b> Análisis ABC del pedido al cliente de pedido.....	40
<b>Tabla 8.</b> Recepción de pedidos al cliente.....	44
<b>Tabla 9.</b> Días de planificación y distribución de Arca Continental Tulcán.....	44
<b>Tabla 10.</b> Diagnóstico de evaluación del sistema de calidad según la Norma ISO 9001 2015.....	56
<b>Tabla 11.</b> Preguntas de planificación en el abastecimiento de Arca Continental.....	57
<b>Tabla 12.</b> Ubicación de CEDI'S en las ciudades de Ecuador.....	58
<b>Tabla 13.</b> Riesgos de abastecimiento en Arca Continental.....	59
<b>Tabla 14.</b> Evaluación de riesgo y su impacto.....	60
<b>Tabla 15.</b> Planificación de acciones para abordar riesgos.....	61
<b>Tabla 16.</b> Preguntas de organización en el abastecimiento de Arca Continental.....	68
<b>Tabla 17.</b> Factores externos que afectan al desempeño de la organización.....	69
<b>Tabla 18.</b> Factores Internos que afectan a la organización.....	70
<b>Tabla 19.</b> Preguntas de dirección en el abastecimiento de Arca Continental.....	74
<b>Tabla 20.</b> Preguntas de control en el abastecimiento de Arca Continental.....	80
<b>Tabla 21.</b> Resultados generales de la empresa gestión logística abastecimiento.....	86
<b>Tabla 22.</b> Preguntas de planificación Inventario/almacenamiento de Arca Continental.....	86
<b>Tabla 23.</b> Riesgos de Inventario y Almacenamiento.....	88
<b>Tabla 24.</b> Riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial.....	88
<b>Tabla 25.</b> Preguntas de organización de inventario/almacenamiento de Arca Continental.....	93
<b>Tabla 26.</b> Necesidades y expectativas de Inventario/almacenamiento que afectan al desempeño del sistema de gestión.....	96
<b>Tabla 27.</b> Preguntas de Dirección de Inventario/Almacenamiento de Arca Continental.....	99
<b>Tabla 28.</b> Autoridades de Arca Continental Tulcán.....	104
<b>Tabla 29.</b> Preguntas de control de inventario/almacenamiento de Arca Continental.....	105

<b>Tabla 30.</b> Responsabilidad y Autoridades.....	106
<b>Tabla 31.</b> Resultados generales de la empresa gestión logística Inventario/ almacenamiento.....	110
<b>Tabla 32.</b> Preguntas de planificación para Arca Continental.....	110
<b>Tabla 33.</b> Riesgos y Oportunidades.....	111
<b>Tabla 34.</b> Frecuencias de planificación y distribución.....	114
<b>Tabla 35.</b> Preguntas de organización para Arca Continental.....	115
<b>Tabla 36.</b> Análisis Interno y análisis externo.....	117
<b>Tabla 37.</b> Preguntas de dirección para la distribución de Arca Continental.....	120
<b>Tabla 38.</b> Relación entre políticas y objetivos.....	124
<b>Tabla 39.</b> Preguntas de control para la distribución de Arca Continental.....	125
<b>Tabla 40.</b> Resultados generales de la empresa gestión logística distribución.....	129
<b>Tabla 41.</b> Resultado general de gestión logística.....	130
<b>Tabla 42.</b> Resultado en el aspecto de planificación.....	132
<b>Tabla 43.</b> Diagrama de Identificación.....	135
<b>Tabla 44.</b> Actividades, recursos, y responsabilidades de la Cadena de Valor de Arca Continental.....	136
<b>Tabla 45.</b> Planificación de recursos plazos que contempla Arca Continental.....	142
<b>Tabla 46.</b> Resultado en el aspecto de Organización.....	146
<b>Tabla 47.</b> Necesidades y expectativas de Inventario/almacenamiento que afectan al desempeño del sistema de gestión.....	152
<b>Tabla 48.</b> Resultado en el aspecto de dirección.....	158
<b>Tabla 49.</b> Resultado de preguntas con respecto al control.....	180
<b>Tabla 50.</b> Resumen de la aplicación de la norma ISO 9001 2015 de Arca Continental Tulcán en el área de planificación.....	198
<b>Tabla 51.</b> Resumen de la aplicación de la norma ISO 9001 2015 de Arca Continental Tulcán en el área de organización.....	199
<b>Tabla 52.</b> Resumen de la aplicación de la norma ISO 9001 2015 de Arca Continental en el área de dirección.....	200
<b>Tabla 53.</b> Resumen de la aplicación de la norma ISO 9001 2015 de Arca Continental Tulcán en el área de control.....	201
<b>Tabla 54.</b> Métodos recomendados por autores en la planificación.....	203
<b>Tabla 55.</b> Métodos recomendados por autores en la organización.....	205
<b>Tabla 56.</b> Métodos recomendados por autores en la Dirección.....	207

<b>Tabla 57.</b> Recomendados por autores en el control.....	209
<b>Tabla 58.</b> Ventas mes de ENERO.....	237
<b>Tabla 59.</b> Venta mes de FEBRERO.....	238
<b>Tabla 60.</b> Venta mes de MARZO.....	239
<b>Tabla 61.</b> Venta mes de ABRIL.....	240
<b>Tabla 62.</b> Venta mes de MAYO.....	241
<b>Tabla 63.</b> Venta mes de JUNIO.....	242
<b>Tabla 64.</b> Venta mes de JULIO.....	243
<b>Tabla 65.</b> Venta mes de AGOSTO.....	244
<b>Tabla 66.</b> Venta del mes de SEPTIEMBRE.....	245
<b>Tabla 67.</b> Ventas mes de OCTUBRE.....	246
<b>Tabla 68.</b> Venta mes de NOVIEMBRE.....	247
<b>Tabla 69.</b> Venta mes de DICIEMBRE.....	248
<b>Tabla 70.</b> Análisis ABC.....	249

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Área de logística e inventario.....	34
<b>Figura 2.</b> Mapa de proceso.....	34
<b>Figura 3.</b> Abastecimiento anual 2022.....	36
<b>Figura 4.</b> Diagrama de Pareto.....	41
<b>Figura 5.</b> Análisis de tiempo de flujo.....	42
<b>Figura 6.</b> Flujograma de procesos de Arca Continental de Tulcán.....	43
<b>Figura 7.</b> Ubicación de puntos de venta.....	45
<b>Figura 8.</b> Zonas de venta.....	46
<b>Figura 9.</b> Circuitos de cada zona.....	47
<b>Figura 10.</b> Ruta 111 primer circuito.....	48
<b>Figura 11.</b> Ruta 111 segundo circuito.....	49
<b>Figura 12.</b> Ruta 111 tercer circuito.....	50
<b>Figura 13.</b> Ruta 113 primer circuito.....	51
<b>Figura 14.</b> Ruta 113 segundo circuito.....	52

<b>Figura 15.</b> Ruta 113 tercer circuito.....	53
<b>Figura 16.</b> Ruta 114 primer circuito.....	54
<b>Figura 17.</b> Ruta 114 segundo circuito.....	55
<b>Figura 18.</b> Ruta 114 tercer circuito.....	56
<b>Figura 19.</b> Gestión de sostenibilidad.....	71
<b>Figura 20.</b> Almacén de Arca Continental Tulcán.....	108

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Acta de sustentación de Predefensa.....	231
<b>Anexo 2.</b> Informe de Abstract por parte de idiomas.....	232
<b>Anexo 3.</b> Entrevista dirigida al Ing. encargado del departamento de logística y transporte.....	234
<b>Anexo 4.</b> Plantilla de norma ISO 9001-2015.....	251

## RESUMEN

La presente investigación contempla los procesos y gestión logística de Arca Continental Tulcán, misma que se dedica a la venta de bebidas no alcohólicas de la marca Coca Cola Company, la cual se encuentra enfrentando problemas de planificación, organización, control de procesos y en consecuencia de estos problemas el exceso de insatisfacción del cliente. El objetivo de esta investigación es principalmente diagnosticar los procesos que realiza la empresa desde su abastecimiento hasta la distribución de productos terminados mediante observación permitiendo reconocer las falencias de la misma con la ayuda de la norma ISO 9001 2015 la cual permitió evaluar el sistema de calidad de cada uno de los procesos alcanzando un resultado en cuanto al abastecimiento de 82,75%, Inventario/almacenamiento de 70% y distribución de 77,75% considerando deficiente plazos de entrega del producto, falta de control de calidad, rupturas en la salida del producto, cambios en la demanda, incumplimiento de políticas establecidas para el cliente y la falta de eficiencia en los procesos. Finalmente, se propone un modelo de gestión donde mediante metodologías aplicables enfatizan en cumplimientos de políticas, liderazgo, control de calidad, supervisión y trabajo en equipo.

Palabras Claves: Procesos de la empresa, norma ISO 9001 2015, modelo de gestión logística, manejo de inventario, calidad.

## **ABSTRACT**

The present investigation contemplates the processes and logistics management of Arca Continental-Tulcán, a company dedicated to the distribution of soft drinks of the Coca Cola Company brand, which is facing planning, organization, and process control problems and because of these problems, excessive customer dissatisfaction. The objective of this research is mainly to diagnose the processes carried out by the company from its supply to the distribution of finished products through observation, allowing to recognize the company's shortcomings. With the help of the ISO 9001-2015 standard which allowed evaluating the quality system of each of the processes obtaining a result in terms of Supply of 82.75%, Inventory / storage of 70% and distribution of 77.75% considering deficient product delivery times, lack of quality control, implementation of ABC analysis, customer service, compliance with policies established for the customer and lack of efficiency in the processes. Finally, a management model is established where applicable methodologies emphasize policy compliance, leadership, quality control, supervision, and teamwork.

Keywords: Diagnostic, ISO 9001-2015 NORM, management model, Coca Cola finished products, processes.

## INTRODUCCIÓN

La gestión logística y cada uno de los procesos se basan en el flujo a lo largo de la cadena de suministros hasta conseguir los productos terminados para consumo final, buscando garantizar un proceso óptimo de disponibilidad de dichos elementos. La logística es un campo que ha experimentado un enorme crecimiento en las últimas décadas generando ingresos millonarios a quien la aplica con eficacia y eficiencia. El interés y propósito que persigue la investigación es solucionar los diferentes problemas que enfrenta Arca Continental Tulcán con respecto al incorrecto manejo de la gestión, la cual presenta una deficiencia a lo que se refiere a la planificación, organización, control y dirección organizacional que ha provocado una gran insatisfacción al cliente.

Es así como en la presente investigación pretende encontrar la alternativa adecuada mediante el diseño de un modelo de gestión logística para Arca Continental Tulcán con la finalidad de minimizar las pérdidas de la empresa causadas por la falta de aplicación de los procesos logísticos como la mala planificación, organización, control y dirección organizacional que mejore los procesos a realizar la falta de implementación del métodos para mejorar los diferentes procesos logísticos y por último la ruptura de stock provocada por la falta de producto suficiente para satisfacer la demanda

Con el resultado del análisis de esta problemática se pretende encontrar las mejores soluciones y estrategias para el perfeccionamiento de los procesos logísticos, cumpliendo con la minimización de costos y desperdicios del producto.

Los objetivos que se pretende alcanzar en la investigación son:

- Caracterizar las actividades que realiza Arca Continental Tulcán como parte de su negocio.
- Evaluar la gestión logística de Arca Continental Tulcán a nivel de la planificación, organización, dirección y control del negocio
- Proponer un modelo de gestión logística eficiente para mejorar el manejo de inventario de Arca Continental Tulcán.

## I. EL PROBLEMA

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial las empresas tienen problemas con respecto al abastecimiento, almacenamiento y distribución de producto de acuerdo Pinta y Pacheco (2016) plantea que los problemas más frecuentes en la logística son: No informar a tiempo al operador logístico de la llegada de la mercancía, no realizar la revisión previa a los documentos de rigor, enviar mercancías a otros destinos, robo de mercancías en bodegas, inexactitud de los inventarios en las mercancías, falta de planeación en los procesos y la falta de implementación en las metodologías.

América Latina es una de las regiones donde la aplicación de las metodologías de logística es bastante baja, sin embargo, los problemas a los que se enfrenta la logística en América Latina son los problemas regulatorios, la homologación de los procedimientos y los procesos aparatosos en las aduanas, que impiden la mejora del flujo de mercancías. En muchas ocasiones estas trabas burocráticas en las zonas limítrofes atrasan demasiado la cadena de suministro, obligando a la carga a permanecer mucho tiempo en las aduanas debido a una larga lista de revisiones y certificaciones para poder seguir adelante.

**Tabla 1.** Índice de desempeño Logístico a nivel mundial

<b>País</b>	<b>Índice de desempeño logístico</b>
Ecuador	2,86%
Perú	2,69%
Colombia	2,96%

**Fuente:** Banco Mundial, (2019). Índice de desempeño logístico.



Estos índices bajos acerca de la aplicación de metodologías de logística son debido a incumplimientos de plazos de entrega de producto, malos procesos en la cadena logística, falta de información en tiempo real e inconvenientes con proveedores de servicio.

La provincia del Carchi es una de las 24 provincias que conforman la república del Ecuador ubicada al norte del país en la zona geográfica conocida como zona Norte Frontera con Colombia, para el año 2022 según las estimaciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos del país, 302 empresas públicas y privadas se manejan con respecto a la cadena de suministro las cuales también presentan problemas de planificación organización y control de procesos sin olvidar el tiempo que se demora la aduana en gestionar el flujo de las mercancías.

La ciudad de Tulcán por estar en la frontera la convierte en un punto estratégico para la comercialización y distribución de todo tipo de productos de marcas reconocidas a nivel mundial. Por lo que en la ciudad de Tulcán hacen vida comercial diversas empresas de reconocido prestigio a nivel Nacional e Internacional como lo son: Nestlé Ecuador S.A., Pronaca, Parmalat, Industria Ales, Arca Continental, entre otras.

Arca Continental es la segunda embotelladora de Coca-Cola más grande de América Latina y una de las más importantes del mundo. En Ecuador Arca Continental mantiene: 3 plantas de bebidas, 1 planta de lácteos, 2 plantas de botanas, 32 Cedis de Bebidas, 16 Cedis de Botanas y 166.000 puntos de venta. (Soliz, 2017, pág. 192).

En el Ecuador la empresa se ubicó en el puesto número 44 del ranking de las 500 empresas ecuatorianas con mayor volumen de ventas para el año 2021 con un volumen superior a los 221 millones de dólares. Para Arca Continental Tulcán es fundamental el correcto manejo de la gestión logística y las operaciones de inventario, en la misma se observan ciertas fallas e ineficiencias en políticas establecidas, planificación de procesos, falta de liderazgo, falta de trabajo en equipo, mal manejo del producto, falta de implementación de análisis ABC, insatisfacción del cliente, incumplimiento de plazos e insostenibilidad comercial por lo que se plantea la investigación con la finalidad de ayudar a mejorar la gestión logística en el manejo de las operaciones de Arca Continental Tulcán, realizando un análisis a la misma.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo influye un modelo de gestión logística dentro del manejo de inventario de Arca Continental en la ciudad de Tulcán en el periodo de julio 2020 – Febrero 2022?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El objetivo de la logística es aumentar las ventajas competitivas, captando y reteniendo clientes y generando un incremento en los beneficios económicos obtenidos por la comercialización y producción de los bienes y servicios; mediante la interacción de las actividades enumeradas como: Distribución física, aprovisionamiento de materia prima, manejo de información, tiempos de respuesta, control del nivel de inventario, estudio de la demanda, servicio al cliente. (Mora, 2016, pág.10)

La presente investigación propone encontrar la alternativa adecuada mediante el diseño de un modelo de gestión logística para Arca Continental-Tulcán con la finalidad de minimizar las pérdidas de la empresa y la insatisfacción del cliente causadas por la falta de planificación de los procesos logísticos como el incumplimiento del sistema de calidad integral y mejora continua, incumplimiento de las políticas de la empresa, la falta de implementación de métodos para tener en cuenta los procesos correctos de la logística y por último la falta de liderazgo en la dirección y el control frecuente de procesos.

Con el resultado del análisis de esta problemática se precisa encontrar las mejores soluciones y estrategias para el perfeccionamiento de los procesos logísticos, cumpliendo con alcanzar los estándares de calidad y procesos establecidos como políticas y el reconocimiento en sus procesos.

De esta manera se ayudará a la empresa cumpliendo con la mejor gestión empresarial que hace referencia a la importancia que tiene la evolución de los productos y servicios ofertados de una empresa para que logren sobrevivir en el mercado ya sea creando nuevos productos, desarrollando nuevas tendencias y logrando una ventaja competitiva.

## **1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### 1.4.1. Objetivo General

Proponer un modelo de gestión logística para la mejora del manejo de inventario en Arca Continental Tulcán.

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar las actividades que realiza Arca Continental Tulcán como parte de su negocio.
- Evaluar la gestión logística de Arca Continental Tulcán a nivel de la planificación, organización, dirección y control del negocio.
- Diseñar un modelo de gestión logística eficiente para mejorar el manejo de inventario de Arca Continental Tulcán.

### 1.4.3. Preguntas de Investigación

¿Cómo se lleva a cabo las actividades logístico de la empresa?

¿Cómo se evalúa la gestión logística de la empresa a nivel de planificación, organización, dirección y control del negocio?

¿Cómo proponer un modelo de gestión logística que consista en mejorar la eficiencia del manejo de inventarios de la empresa?

## II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación con meta en identificar los procesos logísticos de Arca Continental Tulcán, así como también mediante los estándares que ofrece la Norma ISO 9001 2015, se tienen en cuenta los siguientes antecedentes:

Según Faichin (2019):

Presenta el siguiente tema: Modelo de gestión Logística para disminuir costos logísticos en Ferretería Ruiz S.A.C.

El propósito de la investigación es: Diagnosticar la gestión logística en cada una de las etapas, luego analizar los costos que implica la gestión logística e identificar costos innecesarios, para luego con ayuda de herramientas teóricas y prácticas, proponer un modelo de gestión logística que permita a la empresa minimizar sus costos y eficiencia en los diferentes procesos o etapas de la gestión logística. (pág. 11, 12)

Este proyecto ayuda a la investigación actual ya que da un panorama claro de los procesos y etapas de diagnóstico que se realiza a la empresa Ferretería Ruiz y las diferentes herramientas como documentos y registros existentes en la empresa, al igual que datos, Internet, revistas y libros de administración de operaciones y modelos de gestión logística.

Según Mora y Osorio (2019):

Presentan el siguiente tema: Análisis y mejoramiento de procesos aplicando la Norma ISO 9001 2015 caso de estudio Importadora Mora S.A. investigación enfocada en el mejoramiento de los procesos internos, con el análisis en base a la Norma ISO 9001:2015, tratando de optimizar los procesos que se realizan y recursos que se emplean.

Para dar cumplimiento al objetivo anteriormente trazado el autor plantea los siguientes objetivos específicos.

Hacer un Check- list en base a la Norma ISO 9001:2015, para obtener un diagnóstico más profundo sobre los procesos que se está desarrollando en la Importadora Mora S.A., proponer un Sistema de Gestión de Calidad que servirá de apoyo en el desarrollo de sus operaciones y realizar levantamiento general de las actividades de la Importadora Mora S.A. (pág. 3)

Este resultado aporta a la investigación a tomar decisiones adecuadas a la hora de realizar la gestión logística usando la plantilla de la Norma ISO 9001 2015 para conocer cómo se realizó el diagnóstico con su debida ponderación en cuanto a los niveles de planificación, organización, dirección y control.

Navarrete y Campoverde (2019):

Presenta el siguiente tema: Propuesta para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 en una empresa del sector del transporte.

La realización de este trabajo se enfoca en la mejora de los procesos de la empresa que oferta el servicio de transporte de carga pesada, diseñando un Sistema de Gestión de Calidad basándose en los requisitos expuestos por la Norma ISO 9001 2015 para mejorar la satisfacción de los clientes. Como objetivos específicos de este trabajo están: Analizar los aspectos de la Norma ISO 9001:2015 que la empresa debe conocer y evaluar para implementar un Sistema de Gestión de Calidad en base a estos estándares. Evaluar la situación actual de la empresa TRANEXIMP S.A., en cuanto a los requisitos de un Sistema de Gestión de Calidad y a su documentación requerida y Realizar la propuesta para el diseño del sistema de gestión de calidad basada en la Norma ISO 9001-2015. (pág.6)

Este proyecto ayuda a la investigación actual debido a que con la integración de modelos de gestión logística implementados a las operaciones contribuirán a las mejoras continuas y a la gestión de estrategias las cuales permitirán a la empresa adaptarse a las propuestas aportadas de acuerdo con la investigación.

## 2.2. MARCO TEÓRICO

### 2.2.1. Modelo

“Es un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser utilizado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder explicar un proceso o una abstracción” (Aguilera, 2000, pág.57).

#### 2.2.1.1. Modelo Teórico

Es una síntesis de un fenómeno, entendida como una reconstrucción racional de la información disponible, como un principio explicativo de la realidad observable, como la expresión matemática más breve y exacta que describe lo que hasta la fecha se conoce de un determinado fenómeno, construida a partir de una serie de ecuaciones aceptadas, y cuya utilidad radica en la predicción de nuevos aspectos y medidas de la realidad. (Calvo, 2007, pág.16)

#### 2.2.1.1.1. Modelo de gestión logística

Según Cano et al (2014) Identifica, en un primer ciclo, la producción, las ventas y la logística; el segundo ciclo incluye la planeación de materiales, la gestión de inventarios y almacenamiento de materia prima, el plan de compras y la colocación de pedidos al proveedor; mientras que el tercer ciclo tiene como eje el plan de ventas y propiamente la ejecución del mismo. El autor describe un modelo integral de la gestión logística para Pyme; sin embargo, el modelo pierde fuerza de integración al momento de identificar los indicadores que una Pyme debe cumplir, puesto que se centran en el cumplimiento de los mismos de forma aislada. (pág. 187)

#### 2.2.1.1.1.1. Descripción de la empresa Arca Continental

Arca Continental es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de bebidas no alcohólicas de las marcas propiedad de The Coca-Cola Company, así como botanas saladas bajo las marcas Bokados en México, Inalecsa en Ecuador y Wise en los Estados Unidos. Junto con The Coca-Cola Company, lidera el segmento de lácteos de alto valor agregado en Ecuador bajo las marcas de Tonicorp. Con una destacada trayectoria de más de 89 años, Arca Continental es la segunda embotelladora de Coca-Cola más grande de América Latina y una de la más importante del mundo. En su

franquicia de Coca-Cola, la empresa atiende a una población de más de 54 millones en la región norte y occidente de México, así como en Ecuador y en la región norte de Argentina. (Ponce, 2015, pág. 17)

#### 2.2.1.1.1.2. Procesos de la empresa

#### 2.2.1.1.1.3. Abastecimiento

“La gestión de la cadena de abastecimiento, es una actividad interdisciplinaria que vincula varias áreas de la empresa, desde compras hasta el servicio post-venta, pasando por el abastecimiento de materias primas, la producción, el manejo de inventarios, distribución de productos, transporte y gestión de la información” (Díaz, 2017, pág. 11).

#### 2.2.1.1.1.4. Control de inventario

Arroba et al. (2019) afirma que “El control de inventarios es el corazón de cualquier compañía que compra y vende bienes o servicios; por lo tanto la importancia de un manejo de inventario adecuado es la misma, para obtener mejores resultados financieros” (pág. 3).

#### 2.2.1.1.1.5. Control de calidad

Según Bertrand y Prabhakar (1989), “Conjunto de técnicas y procedimientos de que se sirve la dirección para orientar, supervisar y controlar todas las etapas mencionadas hasta la obtención de un producto de la calidad deseada” (pág. 2).

#### 2.2.1.1.1.6. Check List

Según Muñiz (2017), “Es una herramienta clave para el control de gestión” (pág. 1).

#### 2.2.1.1.1.7. Almacenamiento

Según Escudero (2019), “Edificio o lugar donde se guarda o deposita mercancías o materiales y donde en algunas ocasiones se venden artículos al por mayor” (pág.18).

#### 2.2.1.1.1.8. Distribución

“Se ocupa de las relaciones comerciales entre proveedores y consumidores, siendo esta responsable de la distribución física del producto terminado en los puntos de venta, proporcionando un buen servicio al cliente” (Eslava, 2017, pág. 19).

#### 2.2.1.1.1.9. Servicio al cliente

Horovitz (como se citó en Aguilar, 2019) "El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia de la imagen y la reputación del mismo" (pág. 2).

#### 2.2.1.1.1.2. Gestión logística

Es un proceso detallado para organizar e implementar una operación. Cuando se trata de negocios, este proceso es el flujo de trabajo desde el principio hasta el final con el fin de cumplir las expectativas de los clientes, así como las de la organización. (Carro y Gonzales, 2021.pág. 12)

#### 2.2.1.1.1.2.1. Gestión de transporte

Consiste en controlar mediante una estrategia determinada la elección de los medios de transporte a utilizar y la programación de los movimientos a emplear. Esto permite implementar tareas propias del sector logístico que responden a diferentes fases como: planificación, aprovisionamiento, producción, distribución, servicio al cliente. (Escudero, 2011, pág.2)

#### 2.2.1.1.1.2.2. Almacenamiento en distribución

Es un espacio donde se guardan las mercancías con accesibilidad máxima para posterior realizar la debida distribución (Pérez, 2006).

#### 2.2.1.1.1.2.3. Manejo de materiales

"El manejo o movimiento de material es un sistema o combinación de métodos, instalaciones, mano de obra y equipamiento para transporte, embalaje y almacenaje para corresponder a objetivos específicos" (Klinger,2017. pág. 11).

#### 2.2.1.1.1.2.4. Cumplimiento de ordenes

Es el proceso completo desde el punto de consulta de ventas hasta la entrega de un producto al cliente. A veces describe el acto más estrecho de distribución o la función logística. En un sentido más amplio, se refiere a la forma en que las empresas responden a los pedidos de los clientes. (Espichan y Rodríguez, 2020, pág.21).

#### 2.2.1.1.1.2.5. Gestión de inventario

"Es la que regula el flujo entre las entradas y las salidas de existencias de los productos de una empresa" (Agudelo y López, 2018, pág. 76).



#### 2.2.1.1.1.2.6. Gestión de proveedores

Es mantener un control estricto de los proveedores con los que una empresa mantiene una relación comercial, el objetivo de esto es mitigar el riesgo de que los mismos puedan causar por el incumplimiento del servicio relaciona con los tiempos de entrega, calidad, etc., con la finalidad de aumentar la ventaja competitiva de la empresa. (Zapata, 2020, pág.10)

#### 2.2.1.2. Norma ISO 9001

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC). Esta acreditación demuestra que la organización está reconocida por más de 640.000 empresas en todo el mundo. (Chilcon,2017, pág.2)

#### 2.2.1.2.1. Manejo de inventario

Según Flamarique (2019) "Es la gestión y control de flujos del almacén, con la correspondiente introducción de movimientos en el sistema informático y normas de trabajo sistemática "(pág. 86)

#### 2.2.1.1.2.1. Inventario

Según Fernández (2017): Un inventario se fundamenta y está relacionado con dos funciones básicas en la empresa y su logística como es la función de aprovisionamiento y distribución, ya que la empresa debe tener un gran control de sus inventarios para realizar los aprovisionamientos. (pág. 7)

#### 2.2.1.1.2.2. Método FIFO

Este método, conocido por las siglas en inglés "*First In, First Out*", que significa "La primera entrada, la primera salida", y que en español podría ser identificado por PEPS, parte de la hipótesis o convenio de que las empresas trataran de vender en primer lugar las unidades de producto más antiguas, y por lógica que dichas unidades deban ser valoradas por el cálculo de coste de las ventas poniéndolas en relación con las primeras unidades que entraron, y que por lo

tanto, las existencias finales que quedan en inventario sean valoradas al precio de las últimas entradas. (Eslava, 2003, pág.214)

#### 2.2.1.1.2.3. Análisis ABC

Según Soriano (1995), "Instrumento más utilizado para realizar la clasificación de productos en categorías de alta, media y baja rotación es el llamado ABC, también conocido como ley 80:20" (pág. 110).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

##### 3.1.1. Enfoque

Para el desarrollo de la actual investigación se toma en cuenta el enfoque Cuantitativo y Cualitativo

##### Enfoque Cuantitativo

Base de datos: Se obtuvo información generada por Arca Continental Tulcán del año 2022 la que permitió el análisis correspondiente del abastecimiento, demanda, clientes, productos en stock y costo de cada uno de los productos que ofrece empresa.

##### Enfoque Cualitativo

La investigación tiene un enfoque cualitativo, cuyas características se establecen en los procesos de la gestión logística ya que esta planifica, ejerce y controla el flujo eficiente de almacenamiento, inventario y distribución desde el punto de origen hasta el punto de destino de Arca Continental Tulcán.

##### 3.1.2. Tipo de Investigación

###### 3.1.2.1 Investigación Documental

Esta investigación recoge información de cada proceso logístico con sus diferentes operaciones, las cuales se obtuvieron de diferentes fuentes primarias como: Informes anuales desde el año 2016 al 2022 de Arca Continental, Sistema de gestión de calidad, Código de ética y políticas de Arca Continental, Normas de inocuidad, Reportes financieros e inversionistas y Comunicados permitiendo encontrar soluciones y respuestas.

###### 3.1.2.2 Investigación de Campo

Se extrajo datos para ver el comportamiento de operaciones a través del uso de herramientas de recolección como: Base de datos de la Demanda anual de

producto, cantidad de clientes, planificación de solicitud de pedido, rutas, frecuencias y puntos de venta, *Check list* de operaciones, y la Norma ISO 9001 2015 para armar el instrumento obteniendo un panorama claro de cómo se maneja Arca Continental Tulcán. Esta Investigación se la realiza por medio de entrevista por video llamada y de manera presencial.

### 3.1.2.3 Investigación Descriptiva

La investigación busco como primer paso obtener un diagnóstico de la empresa para determinar cada uno de sus procesos y saber en donde se encuentra la ineficiencia del sistema. Lo que permitió partir de un base para posterior aplicar la Norma ISO 9001 2015 la cual permite diagnosticar en qué nivel se encuentra el sistema de gestión de calidad, existiendo la gran necesidad de un eficiente modelo logístico para el desarrollo y el buen funcionamiento de la empresa.

## **3.2. IDEA A DEFENDER**

¿De qué forma el modelo de gestión logística en Arca Continental Tulcán ayuda a la mejora del manejo de inventario?.

### 3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.3.1 Definición de variables

Variable Independiente Modelo de gestión logística.

Variable Dependiente Manejo de Inventario.

#### 3.3.2 Operalización de variables

**Tabla 2.** Operalización de variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
<b>Independiente:</b>  <b>Modelo de gestión logística</b>	Según González et al (2019), Sistematizar procesos organizacionales, contribuyendo en la formulación de la estrategia, el estudio del análisis del ambiente externo que enfrenta una organización a través de las categorías denominadas, oportunidades-peligros, en cuanto a las capacidades internas, fortalezas debilidades, de manera que se pueda formular una	Planificación	Cantidad de producto requerido. Demanda de pedidos por usuarios Tiempo de respuesta de entrega de pedido. Almacenamiento de producto Distribución de producto	Programa	Base de datos
		Organización	Número de vendedores por circuito Número de Ing. encargados de Los sistemas de registro Números de operadores montacargas Número de estibadores Número de operadores junior	Entrevista	Cuestionario
		Dirección	Asignación y coordinación de recursos Orientación de Actividades Control de cumplimiento de políticas Promover buenas relaciones	Entrevista	Cuestionario

	estrategia realista, para la obtención de los objetivos principales que ha definido la empresa. (pág. 242-267)	Control	Recepción del pedido Reporte de la recepción del pedido Verificación de programación de pedido Recibo de factura de pedido Control de entrada del producto Control de calidad Control de salida del producto	Entrevista	Cuestionario
<b>Dependiente:</b>	Según Flamarique (2019)., "Es la gestión y control de flujos del almacén, con la correspondiente	Abastecimiento	Solicitud de pedido Número de producto solicitado con su codificación Control de producto recibido	Entrevista	Cuestionario
<b>Manejo de inventario</b>	introducción de movimientos en el sistema informático y normas de trabajo sistemática (pág. 86).	Acopio o Almacenamiento Distribución	Unidades almacenadas Unidades despachadas Costo transporte	Entrevista Entrevista	Cuestionario Cuestionario

**Fuente:** González et al. (2019). Modelo de Gestión de operación y Flamarique, S. (2019). Propuesta y optimización de almacenamiento

### **3.4. MÉTODOS UTILIZADOS**

#### 3.4.1. Método deductivo

La palabra simple, el método deductivo es uno de los métodos generales, que incluye además la deducción, el análisis y la síntesis. Consiste en ir según Razo (1998), "Es el razonamiento que parte de un marco general de referencia hacia algo particular. Este método se utiliza para inferir del general a lo específico, de lo universal a lo individual" (pág. 191). En este caso, se aplica este método, por cuanto el estudio está sustentado en la revisión de procesos en la gestión logística y manejo de inventario dentro de Arca Continental Tulcán.

#### 3.4.2. Método analítico

Consiste en según Razo (1998), "Es un método que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual" (pág. 192). En este caso, se revisa el manejo de las operaciones de inventario de Arca Continental Tulcán, sus características, limitaciones y efectos de la logística sobre las mismas, con el fin de obtener información precisa y certera de primer mano, el presente proyecto desarrollo una investigación de campo con visita de observación directa, para entender el proceso completo. Además de información proporcionada por la empresa y con base en trabajos de desarrollo y gestión logística ya realizados con anterioridad, libros de gestión logística, trabajos de grado que tengan información importante para este proyecto.

#### 3.4.3. Análisis Estadístico

Se utilizo una entrevista al encargado del departamento de logística y transporte de Arca Continental Tulcán con la finalidad de conocer los procesos que se realiza en la cadena de suministro también se utilizó gráficos, tablas y flujogramas desarrollados en ppt para tener una presentación dinámica e ilustrativa de la información recolectada. En este apartado, se presenta el análisis de resultados, consistente en la presentación de datos sobre el análisis interno del proceso de inventario de Arca Continental Tulcán. Para ello, se presenta en primer lugar un diagnóstico general de la empresa como tal, seguido del análisis interno mediante la Norma ISO 9001 2015 y por último el modelo de gestión logística para mejorar procesos en Arca Continental Tulcán.

#### 3.4.4. Instrumentos de Investigación

Las herramientas que se va a utilizar para recolectar la información necesaria en la investigación son:

- Norma ISO 9001 2015.
- Entrevista estructurada.
- Entrevista no estructurada.

Para la aplicación de técnicas se utilizó la entrevista estructurada al Ingeniero Vinicio Herrera encargado del departamento de los procesos logísticos de Arca Continental Tulcán, el diagnóstico ya estructurado que establece la Norma ISO 9001 2015 para conocer el nivel de planificación, organización, dirección y control y por ultimo para la entrevista no estructurada se la realizó por medio de video llamada con el fin de conocer datos específicos de términos que se utiliza en la entrevista que contempla Arca Continental-Tulcán.

#### 3.4.5. Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de la información, se utilizó como punto base la idea a defender y el diseño de investigación, además es de suma importancia la base de datos que la empresa tiene para el registro que maneja de los clientes y sus datos de ventas anuales, con ayuda de los aparatos tecnológicos como *Han Help* y el sistema portal conocido como sistema *SAP*.

Mediante la Norma ISO 90012015 se obtuvo la respuesta de como estaban aplicando la gestión logística de calidad en cada proceso y así poder implementar un modelo que ayude al proceso con el mayor número de falencias.



## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. RESULTADOS

4.1.1. Caracterizar las actividades que realiza Arca Continental Tulcán como parte de su negocio.

4.1.1.1. Caracterización de Arca Continental en la ciudad de Tulcán

Arca Continental, Tulcán se encuentra en la Provincia de Carchi, se desempeña en la industria de compras. Según Tufiño (2017), "Es una empresa orientada al éxito y a los resultados, pero también al desarrollo sustentable y a la ética, todas las acciones están guiadas por un cuerpo de principios y valores que son la esencia de la cultura organizacional" (pág.5).

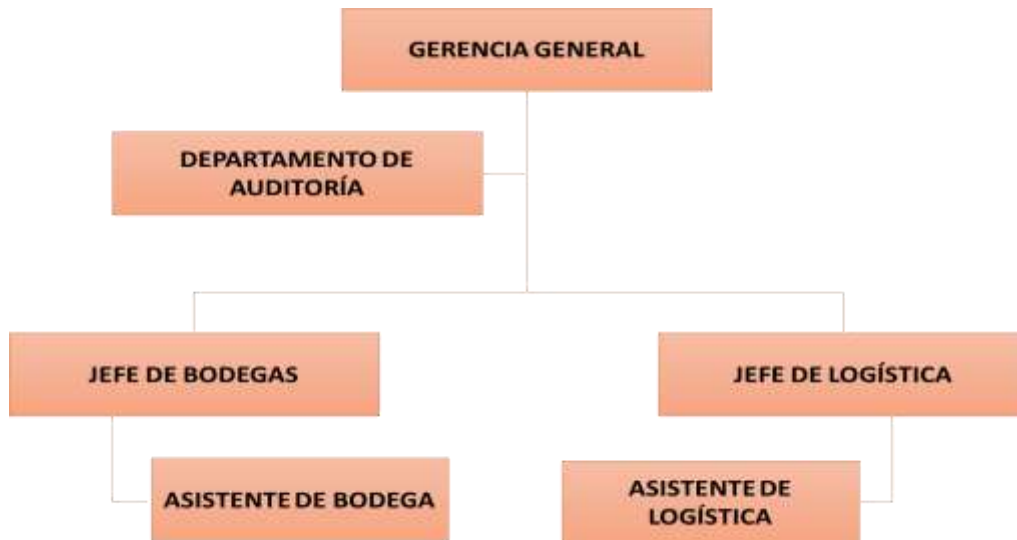
4.1.1.2. Aspectos Organizacionales

Misión

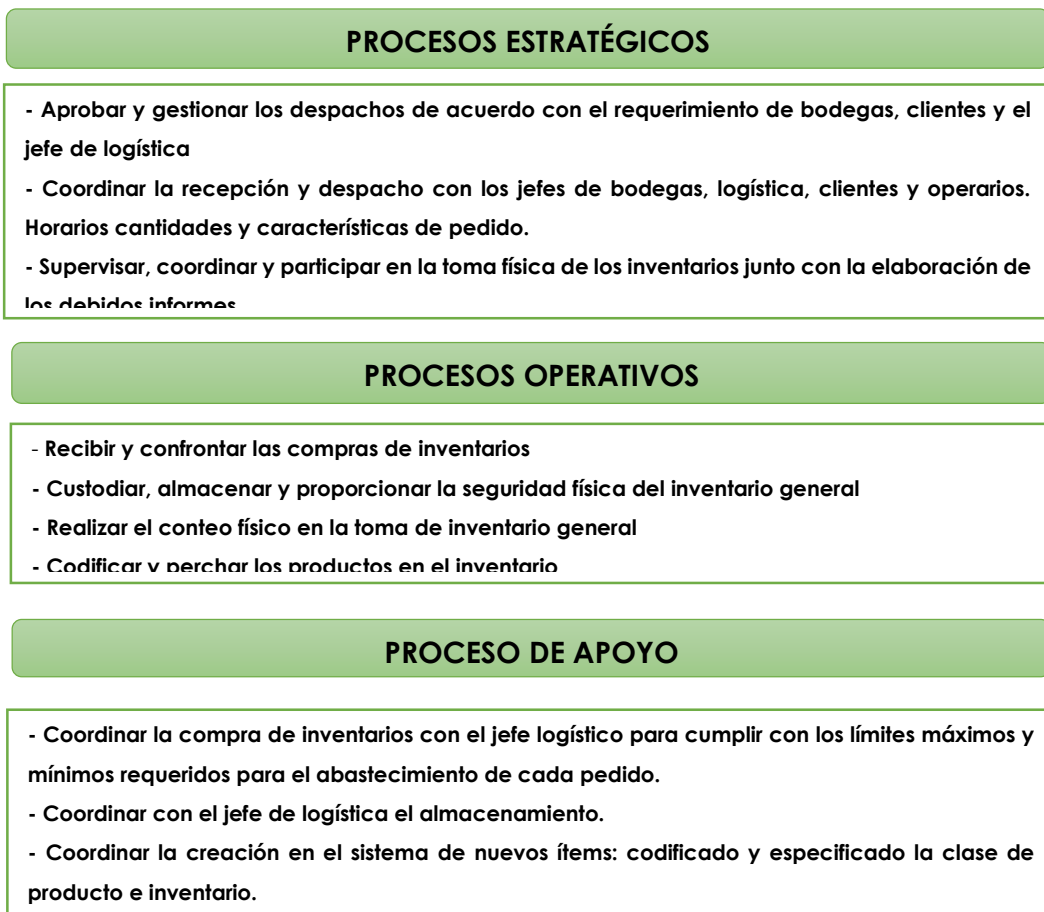
Según Tufiño (2017), "Generar el máximo valor para nuestros clientes, colaboradores, comunidades y accionistas, satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de nuestros consumidores" (pág. 54).

Visión

Según Tufiño (2017), "Ser líderes en todas las ocasiones de consumo de bebidas y alimentos en los mercados donde se participa, de forma rentable y sustentable" (pág. 54).



**Figura 1.** Área de Logística e Inventario.  
**Fuente:** Arca Continental, (2019)



**Figura 2.** Mapa de procesos de Inventario.  
**Fuente:** Arca Continental, (2019)

#### 4.1.1.3. Cantidad de producto. (abastecimiento/aprovisionamiento)

**Tabla 3:** Cantidades de productos vendidos año 2022

SEMANAS	MESES											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Semana 1	5439	700	2064	7514	14435	11464	8263	4806	7310	7756	4536	7523
Semana 2	7882	9596	10223	12173	12621	10783	11952	12573	12597	12372	7474	11514
Semana 3	11707	10772	12258	11277	12675	12500	9007	10704	12122	1432	10917	11543
Semana 4	9594	11121	10795	10458	10785	12061	13022	11547	10287	12657	11594	7285
semana 5	5870	7597	9014	5592	5530	3697	8557	11361	5870	8371	11399	5798
TOTAL	40492	39786	44354	47014	56046	50505	50801	50991	48186	42588	45920	43663

**Fuente:** Arca Continental de Tulcán, (2022). Base de datos

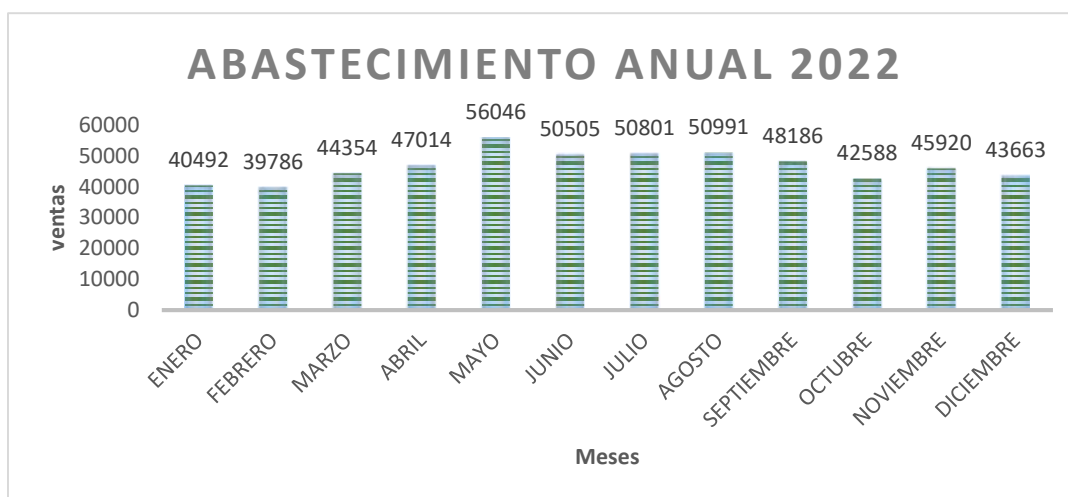
El proceso de abastecimiento que realiza Arca Continental Tulcán es por medio del programa *Sap* el cual gestiona de manera inmediata todo lo solicitado, de ahí el transporte, el cual se encarga de llevar todo lo solicitado para su inmediata entrega.

La cantidad de producto requerido en el año 2022 fue de 560.346 unidades de producto como se indica en la tabla siguiente:

**Tabla 4.** Tipos de empaques del producto y cantidad de despacho anual

Producto	Cantidad
Gavetas	280.173
Paquetes	224.139
Cajas	56.034
TOTAL	560.346

El mes con mayor demanda de producto es mayo y el de menor demanda es febrero, aunque como se observa en la imagen, la demanda de producto requerida anualmente por los clientes de Arca Continental en la ciudad de Tulcán mantiene una demanda constante sin mucha diferencia de un mes a otro.



**Figura 3.** Abastecimiento Anual 2022

Al realizar como actividad primordial distribución del producto sus principales puntos de los que se aprovisiona o abastece es de Quito y Santo Domingo este producto es enviado en tráiler Mula Kenworth de 12 toneladas. En esta área la empresa cuenta actualmente con tres operarios dedicados a la recepción y desembarque de los productos, estos colaboradores tienen la función de mantener un detalle de todo lo que llegue en referencia a producto utilizando el programa SAP.

#### 4.1.1.4. Caracterización de envases de la empresa

De acuerdo con Castellanos (2019) "Para caracterizar los envases es importante la influencia sobre la calidad y el precio del transporte" (pág. 25). Arca Continental utiliza buenos diseños que ayudan a contribuir que el consumidor identifique más fácil y rápidamente el producto y lo diferencie del de la competencia; y cuanto más detallada y concreta sea la información del producto contenido, más tangible será para el cliente, de aquí la importancia.

Así se denomina la clasificación de los tipos de envases que utiliza la empresa:

**Tabla 5.** Clasificación de tipos de envases

	Plástico	Vidrio	Tetrapak	Hojalata
Envase Primario				
	gaveta		caja	
Envase Secundario				
	Empaque plástico			
				
	Palet plástico			
Envase Terciario				

**Fuente:** Arca Continental, (2013). La empresa detrás de las Botellas.

#### 4.1.1.5. Almacenamiento del producto/ Inventario

Arca Continental Tulcán para el inventario y almacenamiento del producto utiliza una bodega de 648 m<sup>2</sup> en la cual el producto es colocado encima de pallet de madera de 800 \* 1200 mm en este punto se debe indicar que realizan el criterio FIFO ya que es muy recurrente a la hora de valorar inventarios compuestos por productos con dos meses de caducidad; en otras palabras, se seguirá el orden necesario para que el producto a las que primero se dé salida sean las más próximas a caducar o alcanzar una obsolescencia.

#### 4.1.1.6. Método FIFO

En Arca Continental de la ciudad de Tulcán para el inventario y ubicación en el almacenamiento de los productos utiliza el método FIFO que significa *First In First Out* el lote de stock que primera entra, es el que primero sale evitando la pérdida en productos con fechas cortas de caducidad. De acuerdo con la siguiente tabla donde muestra los diferentes tipos de productos, su fecha de caducidad y los que si se los puede mantener en stock esto ayuda a la empresa a responder con la demanda de producto que solicita los clientes.

**Tabla 6.** Tipos de Producto, fecha de caducidad, y los que se pueden mantener en stock

Producto	Fecha de caducidad	Stock	Almacenamiento
COCA COLA 300 ML D (12)	2 meses		
COCA COLA 300 ML D (24)	2 meses		
COCA COLA 400 ML R (12)	2 meses		
COCA COLA MEDIANA VD.	6 meses	stock	10 pallet (64 paquetes)
COCA COLA SN AZÚCAR 250ML (12) 0,25	2 meses		
COCA COLA SN AZÚCAR 300ML (24) 0,35	2 meses		
COCA COLA SN AZÚCAR 400ML (12) 0,50	2 meses		
COCA COLA SN AZÚCAR 500ML (12) 0,60	2 meses		
COCA COLA SN AZÚCAR 600ML (12) 0,65	6 meses	stock	6 pallet (64 paquetes)
COCA COLA SN AZÚCAR 1000ML (12) 1,00	6 meses	stock	15 pallet (80 paquetes)
COCA COLA SN AZÚCAR 1250ML (10) 0,80	6 meses	stock	15 pallet (80 gavetas)
COCA COLA SN AZÚCAR 1350ML (9) 1,30	6 meses	stock	5 pallet (80 paquetes)
COCA COLA SN AZÚCAR 200ML (12) 0,25	2 meses		
COCA COLA SN AZÚCAR 2750ML (6) 1,50	6 meses	stock	3 pallet (64 gavetas)
COCA COLA SN AZÚCAR 300ML (12) 0,35	2 meses		
COCA COLA SN AZÚCAR 750ML (12) 0,70	6 meses	stock	3 pallet (64 gavetas)
COCA-COLA 1L D (6) 1,00	9 meses	stock	15 pallet (100 paquetes)
COCA COLA 355ML LATA (6) 0,70	8 meses	stock	1 pallet (256 paquetes)
COCA-COLA 1250 ML R (10) 0,80	9 meses	stock	5 pallet (80 paquetes)
COCA-COLA 2L R (9) 1,50	9 meses	stock	10 pallet (64 gavetas)
COCA-COLA 750 ML R (12) 0,60	2 meses		
COCA-COLA 1140 ML R (12) 0,80	9 meses	stock	6 pallet (100 paquetes)
COCA-COLA 1350ML R (12) 1,30	9 meses	stock	3 pallet (100 paquetes)
COCA-COLA 3L D (6) 3,00	9 meses	stock	8 pallet (60 paquetes)
DASANI 600 ML (12) 0,40	2 meses		
DASANI 1200 ML (12) 0,50	6 meses	stock	4 pallet (80 paquetes)
DASANI 300 ML (12) 0,25	2 meses		
DASANI 3785 ML (6) 0,60	6 meses	stock	6 pallet (100 paquetes)
DASANI 6000ML (4) 2,50	9 meses	stock	5 pallet (16 paquetes)
DEL VALLE DURAZNO 1000 ML C (6) 1,30	1 año	stock	7 pallet (60 cajas)
DEL VALLE DURAZNO 250 ML C (12) 0,35	1 año	stock	10 pallet (256 cajas)
DEL VALLE MNRNA 1200 ML (12) 0,75	1 año	stock	7 pallet (64 cajas)
DEL VALLE MNRNA 1750 ML D (6) 1,00	1 año	stock	6 pallet (60 cajas)
DEL VALLE NARANJA 1200 ML D (12) 0,45	1 año	stock	7 pallet (80 cajas)
DEL VALLE NARANJA 250ML C (12) 0,35	1 año	stock	15 pallet (256 cajas)
DEL VALLE NARANJA 300 ML D (12) 0,25	1 año	stock	6 pallet (256 cajas)
DEL VALLE NARANJA 600 ML D (12) 0,35	1 año	stock	5 pallet (256 cajas)
DEL VALLE NARANJA VERDE 1750ML (6) 1,20	1 año	stock	6 pallet (100 cajas)
FANTA HARMONY NRJ 1 L (12) 1,00	9 meses	stock	3 pallet (80 paquetes)
FANTA HARMONY NRJ 1,2 L (10) 1,00	9 meses	stock	2 pallet (60 paquetes)
FANTA HARMONY NRJ 1250 GRB (10) 0,80	6 meses	stock	2 pallet (100 paquetes)
FANTA HARMONY NRJ 200 ML (24) 0,25	2 meses		

<b>Producto</b>	<b>Fecha de caducidad</b>	<b>Stock</b>	<b>Almacenamiento</b>
FANTA HARMONY NRJ 2L R (9) 1,30	9 meses	stock	3 pallet (80 paquetes)
FANTA HARMONY NRJ 300 ML D (24) 0,50	2 meses		
FANTA HARMONY NRJ 300 ML (12) 0,35	2 meses		
FANTA HARMONY NRJ 300 ML (24) 0,35	2 meses		
FANTA HARMONY NRJ 3L D (6) 3,00	9 meses	stock	3 pallet (40 paquetes)
FANTA HARMONY NRJ 3L D (6) 3,00	9 meses	stock	2 pallet (70 paquetes)
FANTA HARMONY NRJ 400 ML (12) 0,45	2 meses		
FANTA HARMONY NRJ 750 ML (12) 0,60	2 meses		
FIORA HARMONY FRESA 1,2ML (10) 0,50	9 meses	stock	9 pallet (80 gavetas)
FIORA HARMONY FRESA 1L (12) 1,00	9 meses	stock	5 pallet (100 paquetes)
FIORA HARMONY FRESA 2L (9) 1,10	9 meses	stock	5 pallet (60 paquetes)
FIORA HARMONY FRESA 3 L (6) 3,00	9 meses	stock	5 pallet (40 paquetes)
FIORA HARMONY FRESA 300 ML (12) 0,35	2 meses		
FIORA HARMONY FRESA 300 ML (24) 0,25	2 meses		
FIORA HARMONY FRESA 400 ML (12) 0,45	2 meses		
FIORA HARMONY FRESA 750 ML (12) 0,60	6 meses	stock	2 pallet (80 paquetes)
FIORA MANZANA 1,75 L (12) 1,10	9 meses	stock	4 pallet (100 paquetes)
FUZE TEA NEG-LIM 1000ML (6) 0,60	6 meses	stock	8 pallet (80 paquetes)
FUZE TEA NEG-LIM 1500ML (6) 1,00	6 meses	stock	5 pallet (110 paquetes)
FUZE TEA NEG-LIM 250 ML (12) 0,35	6 meses	stock	5 pallet (60 paquetes)
FUZE TEA NEG-LIM 550 ML (12) 0,45	6 meses	stock	6 pallet (100 paquetes)
INCA COLA 1,6 L (10) 1,25	6 meses	stock	4 pallet (60 paquetes)
INCA COLA 1000 ML (12) 0,75	6 meses	stock	4 pallet (100 paquetes)
INCA COLA 1350 ML (9) 1,00	6 meses	stock	4 pallet (80 paquetes)
INCA COLA 300 ML (12) 0,25	2 meses		
INCA COLA 3L (9) 2,50	6 meses	stock	4 pallet (60 paquetes)
INCA COLA 750 GRB (12) 0,45	2 meses		
MONSTER ORIGINAL 473ML LATA (4) 3,00	1 año	stock	2 pallet (250 paquetes)
POWERADE FRUTA TROPI 1000ML (6) 1,10	1 año	stock	9 pallet (100 paquetes)
POWERADE FRUTA TROPI 750ML (6) 0,60	1 año	stock	9 pallet (80 paquetes)
POWERADE FRUTA TROPI 500ML (12) 0,45	1 año	stock	9 pallet (140 paquetes)
POWERADE MORA AZUL 1000ML (6) 1,10	1 año	stock	9 pallet (80 paquetes)
POWERADE MORA AZUL 500ML (12) 0,45	1 año	stock	9 pallet (90 paquetes)
POWERADE MORA AZUL 750ML (6) 0,60	1 año	stock	9 pallet (130 paquetes)
POWERADE MZN CLEAR 1000ML (6) 1,10	1 año	stock	9 pallet (90 paquetes)
POWERADE MZN CLEAR 1000ML (6) 1,10	1 año	stock	9 pallet (120 paquetes)
POWERADE MZN CLEAR 500ML (12) 0,45	1 año	stock	9 pallet (80 paquetes)
POWERADE MZN CLEAR 750ML (6) 0,60	1 año	stock	9 pallet (120 paquetes)
POWERADE MZN CLEAR 750ML (6) 0,60	1 año	stock	9 pallet (70 paquetes)
POWERADE UVA VERDE 1000ML (6) 1,10	1 año	stock	9 pallet (80 paquetes)
POWERADE UVA VERDE 500ML (12) 0,45	1 año	stock	9 pallet (100 paquetes)
POWERADE UVA VERDE 750ML (6) 0,60	1 año	stock	9 pallet (80 paquetes)
SPRITE HARMONY 1,3ML (12) 1,00	9 meses	stock	4 pallet (80 paquetes)
SPRITE HARMONY 1250 ML (10) 0,80	6 meses	stock	3 pallet (96 paquetes)

Producto	Fecha de caducidad	Stock	Almacenamiento
SPRITE HARMONY 250 ML (12) 0,25	2 meses		
SPRITE HARMONY 2L (9) 1,10	9 meses	stock	3 pallet (140 paquetes)
SPRITE HARMONY 300 ML (24) 0,35	2 meses		
SPRITE HARMONY 3L (6) 3,00	9 meses	stock	5 pallet (60 paquetes)
SPRITE HARMONY 400 ML (12) 0,45	2 meses		
SPRITE HARMONY 750 ML (12) 0,60	6 meses	stock	7 pallet (140 paquetes)

#### 4.1.1.7. Análisis ABC

Para ejemplificar lo dicho se desarrolla un análisis ABC con la finalidad de conocer cuál es la mayor inversión de la empresa, así:

**Tabla 7.** Análisis ABC del pedido al cliente de pedido

ANÁLISIS ABC DE INVENTARIOS						
ZONA	Nº ELEMENTOS	% ARTÍCULO	% ACTUAL	% INVERSIÓN	% INV. A	
A	56	54%	54%	79%	79%	
B	23	33%	77%	16%	94%	
C	24	23%	100%	6%	100%	
	103	100%		100%		

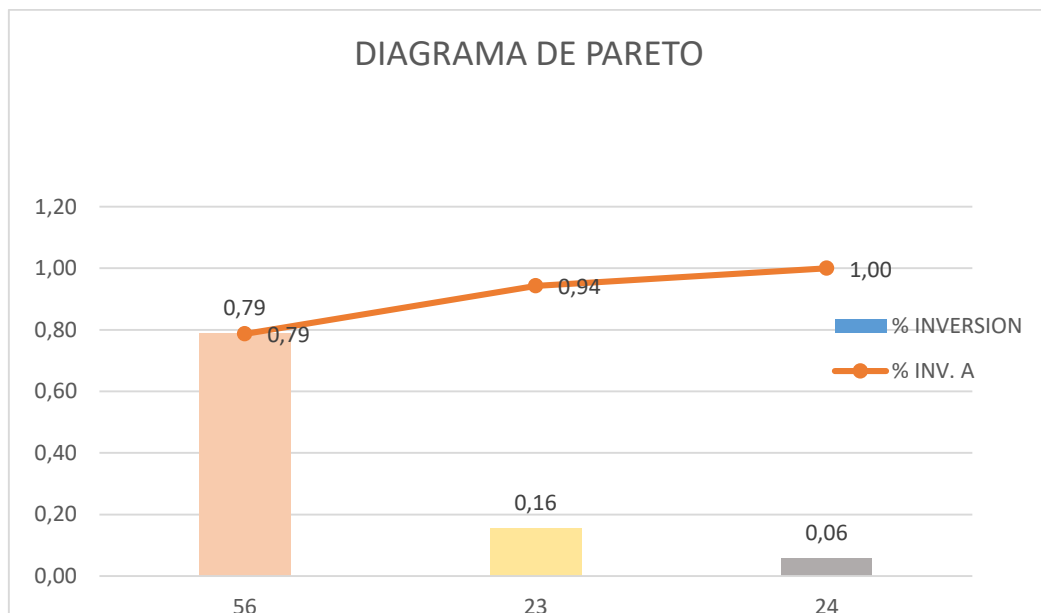


Zona A: 56 productos; incluidos coca cola (diferentes presentaciones y sabores retornables y no retornables). Todos representan el 54 % de producción y el 79% de la inversión.

Zona B: 23 productos; incluidos fuze tea, Dasani, Inca, powerade. Representan el 33% de producción y el 16% de la inversión.

Zona C: 24 productos; incluidos Del valle, coca cola harmony, monsters (diferentes sabores). Representan el 23% de producción y el 6% de la inversión

Evidentemente aquellos productos dentro de la zona A son aquellos con mayor demanda y por ello requieren de una producción e inversión más alta.



**Figura 4.** Diagrama de Pareto.

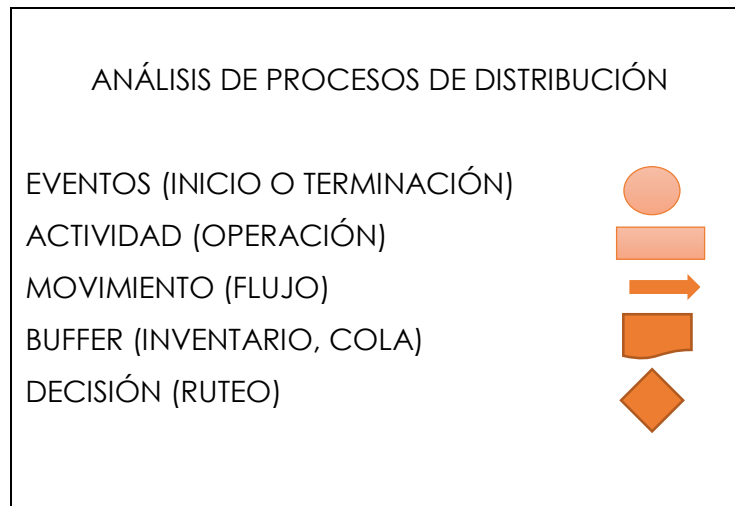
**Fuente:** Salva, A. (2021)

Se incluye entonces, un Diagrama de Pareto para conocer la demanda y la inversión; donde el 79 % de la inversión está en los productos de Coca Cola y sus diferentes tamaños y sabores el 16% de la inversión está en la marca Dasani y del valle es el producto con una demanda mínima y el 6% de inversión que tiene la empresa corresponde a la marca Monsters. Como anteriormente se mencionó donde hay que dar mayor importancia es la zona A ya que en esta zona se encuentra el producto con una inversión del 79%.

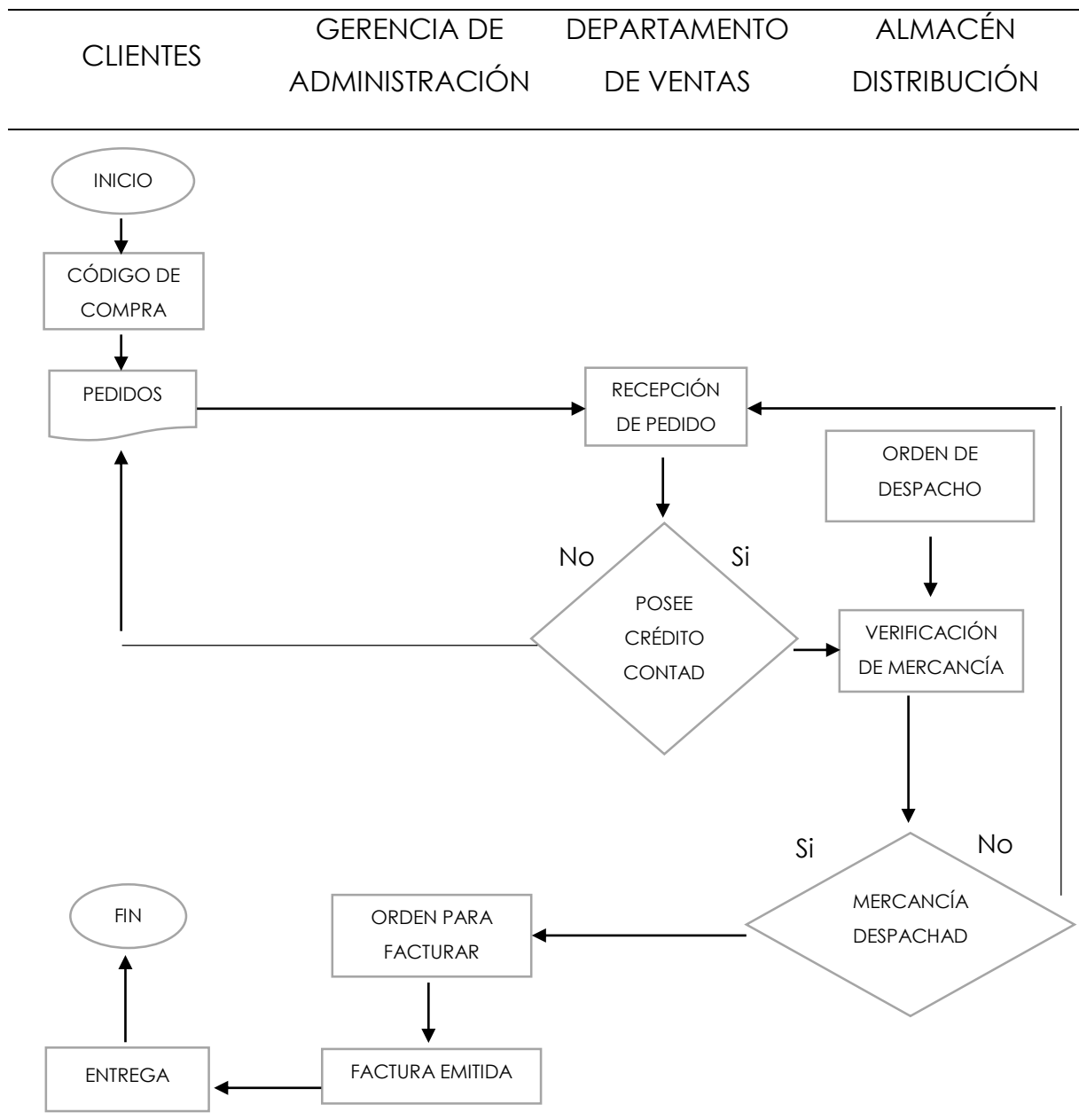
#### 4.1.1.8. Distribución de producto

##### 4.1.1.8.1. Proceso de Distribución

Para poder explicar de mejor manera como se realiza la distribución del producto se utilizó un flujograma de procesos el cual explica cómo se origina la orden de compra hasta que se produce la entrega al cliente. En la siguiente tabla se encuentra los conectores usados para el desarrollo de este.



**Figura 5.** Análisis de Tiempo en Flujo.  
**Fuente:** Rodríguez, O. (2017)



**Figura 6.** Flujograma de proceso de Arca Continental Tulcán  
**Fuente:** Ortega, J. (2015). Flujograma de Distribución

#### 4.1.1.8.2. Tiempo de entrega de pedido

##### Recepción del Pedido o planificación

En este punto se expone el tiempo estimado que se utiliza para la toma de pedidos de acuerdo con las rutas de los clientes de Arca Continental Tulcán y la manera óptima de alcanzar con la demanda de clientes se han dividido en circuitos generando un alcance de cumplimiento de horas laborables para los proveedores de la empresa.

**Tabla 8.** Recepción de pedidos al cliente

ZONA	RUTAS	CLIENTES	CIRCUITO	TIEMPO	Prevendedores
CENTRO	111	420	Circuito 1 -145 puntos de venta	12 horas	3 Prevendedores
			Circuito 2- 150 puntos de venta	12.5 horas	
			Circuito 3-125 puntos de venta	10.5 horas	
SUR	113	350	Circuito 1-120 puntos de venta	10 horas	3 Prevendedores
			Circuito 2-130 puntos de venta	10.5 horas	
			Circuito 3-100 puntos de venta	8.5 horas	
NORTE	114	310	Circuito 1-100 puntos de venta	9.5 horas	3 Prevendedores
			Circuito 2-92 puntos de venta	8.5 horas	
			Circuito 3-118 puntos de venta	9.5 horas	
3 rutas		1080 clientes			10 Prevendedores

**Fuente:** Arca Continental Tulcán, (2022).

Al hablar de tiempos de recepción y planificación de pedido también es importante hablar de la entrega con referencia a los recorridos del transporte como indica en la siguiente tabla con frecuencias ya establecidas:

**Tabla 9.** Días de planificación y distribución de Arca Continental Tulcán

Rutas	Planificación	Distribución
111	Lunes-jueves	Martes-viernes
113	Martes-viernes	Miércoles- sábado
114	Miércoles-sábado	Jueves-lunes

**Fuente:** Arca Continental Tulcán (2022)

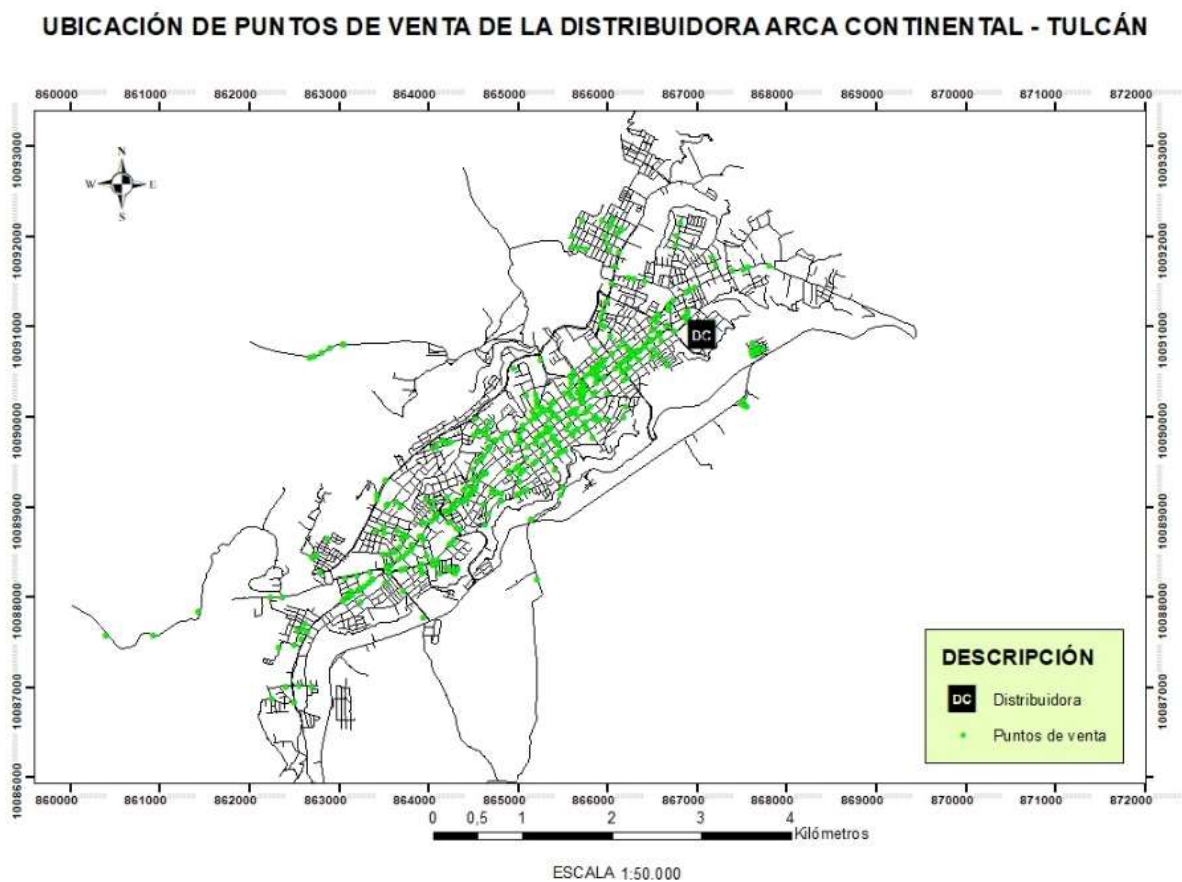
Tiempo Total de respuesta de entrega de pedido

Las frecuencias de Arca Continental Tulcán ya están planificadas y estipuladas para solo cumplirlas, los trabajadores deben de darse la manera para lograr las exigencias de la demanda y cubrir toda la ruta que ya está establecida para cumplir con ese día.

#### 4.1.1.9. Rutas

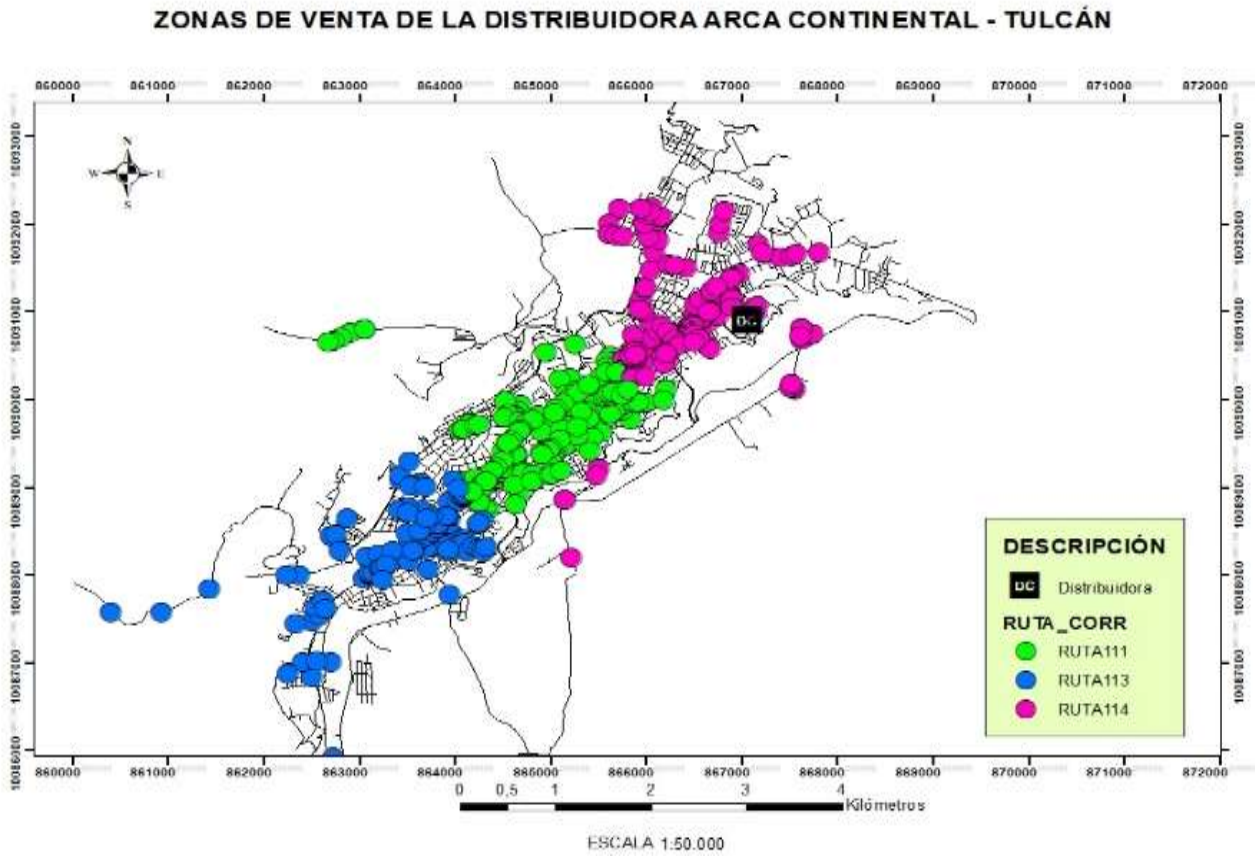
Arca Continental Tulcán en cuanto a la distribución de sus productos posee un canal Indirecto según (Bravo, 2019) afirma: "Un canal Indirecto es en donde existe la intervención de uno o más intermediarios que permite que un Producto llegue al consumidor final" (pág.13).

Los productos son transportados por camiones tipo HINO FC y HINO NHR camiones modificados para llevar las cajas de producto con una capacidad máxima de 400 cajas por subcircuito y un total de 1080 puntos de venta.



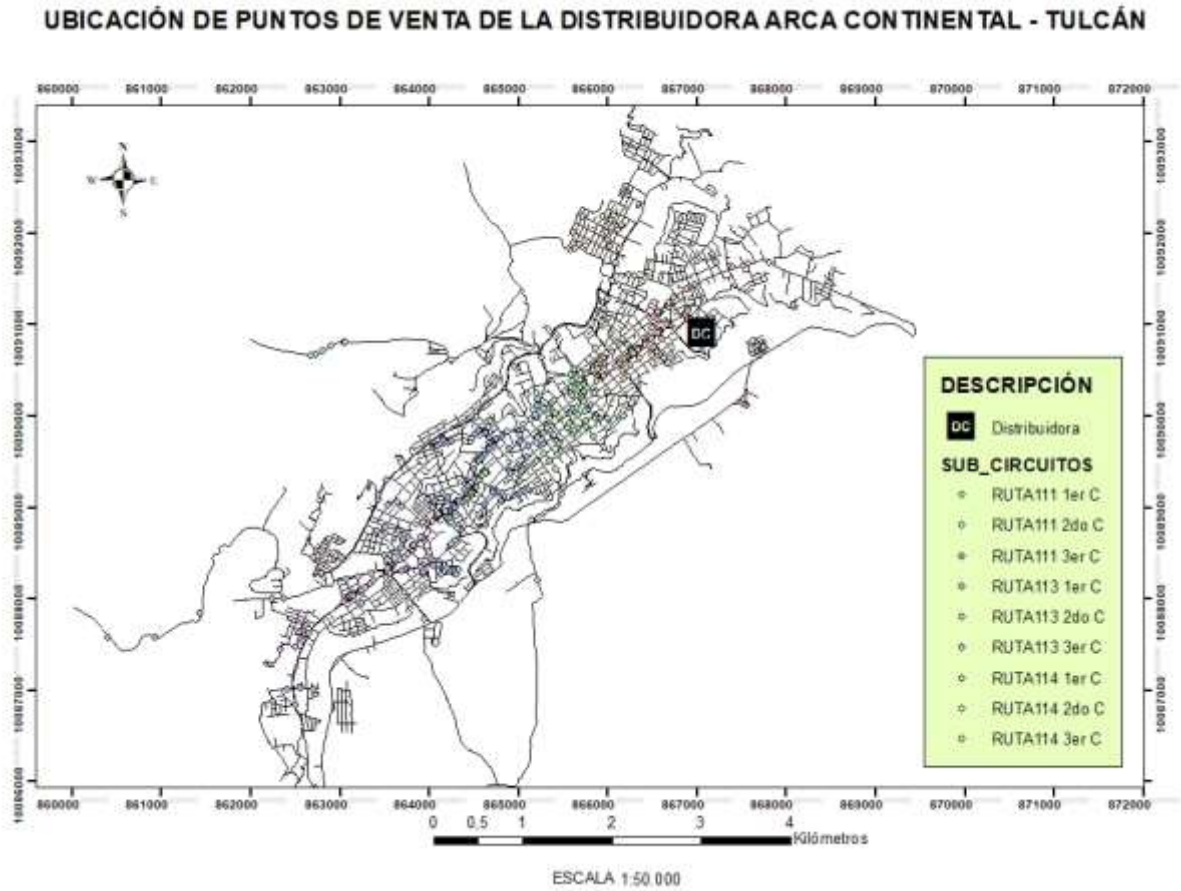
**Figura 7.** Ubicación de puntos de venta.

De acuerdo con la distribución que ya está establecida por Arca Continental Tulcán se ha zonificado y cada zona se le ha denominado un nombre encontrando así: la RUTA 111 Zona centro, RUTA 113 Zona sur, RUTA 114 Zona norte.



**Figura 8.** Zonas de Venta.

Dentro de cada Zona o ruta que utiliza Arca Continental-Tulcán para realizar la distribución de pedidos posee 9 circuitos que cubren tres rutas previamente analizadas para cubrir la demanda máxima solicitada por el cliente.



**Figura 9.** Circuitos de cada zona

La ruta 111 primer circuito contiene 145 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida en este caso Arca Continental ubicada en la Av. Álamos y Los Pinos con un recorrido total de 25 km con una distancia de 25005,6 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de horas con una frecuencia diaria que realiza los martes y viernes con una estimando de demanda diaria por circuito de 298 gavetas aproximadamente.



**Figura 10.** Ruta 111 Primer Circuito



Ruta 111 segundo circuito contiene 150 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida con un recorrido total de 17 km con una distancia de 17170,2 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de 3 horas con una frecuencia diaria que realiza los martes y viernes con una estimando de demanda diaria por circuito de 300 gavetas aproximadamente.



**Figura 11.** Ruta 111 Segundo Circuito

La ruta 111 tercer circuito contiene 125 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida con un recorrido total de 19 km con una distancia de 19005,2 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de 3 horas con una frecuencia diaria que realiza los martes y viernes con una estimando de demanda diaria por circuito de 205 gavetas aproximadamente.



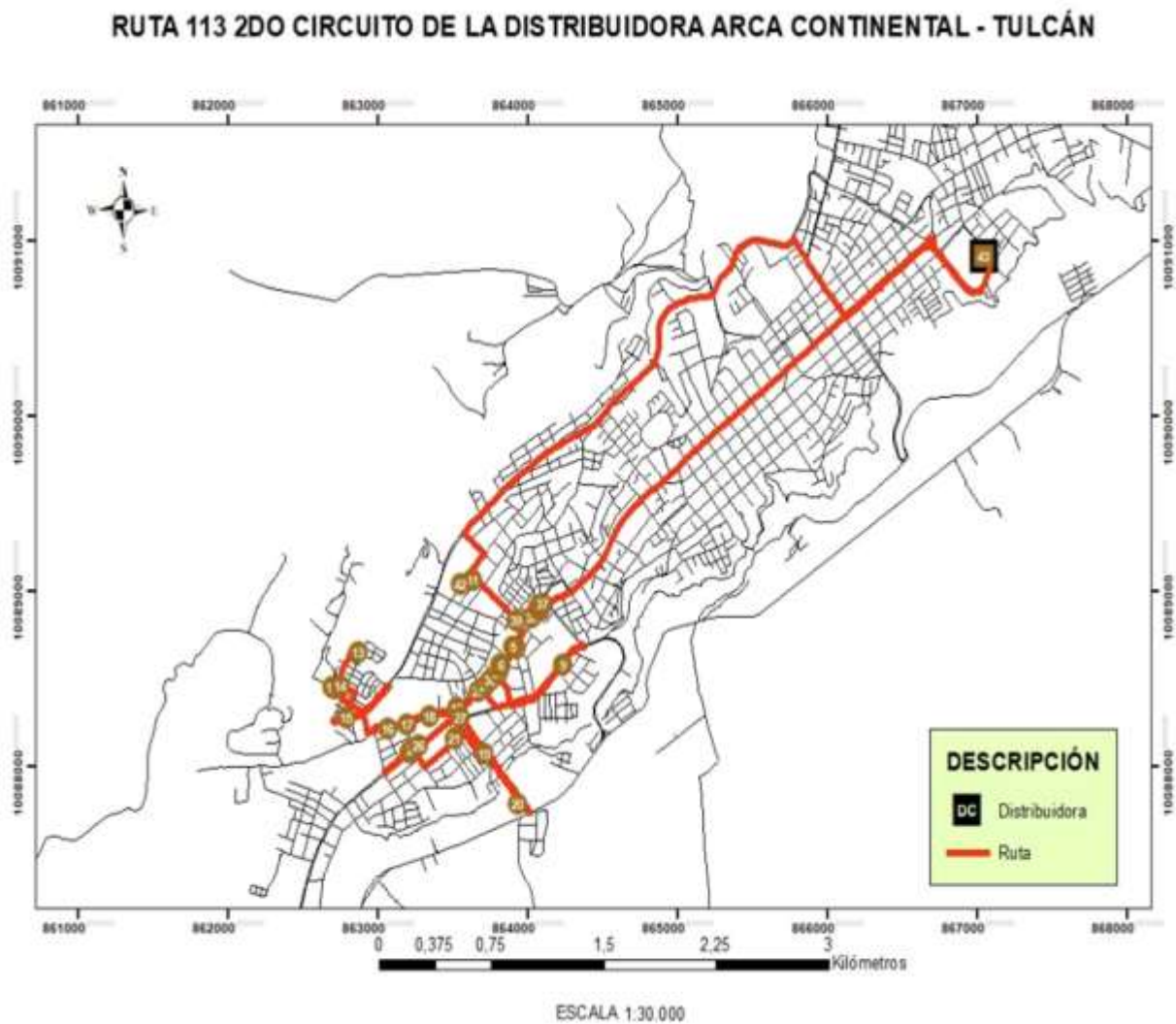
**Figura 12.** Ruta 111 tercer Circuito

La ruta 113 primer circuito contiene 120 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida con un recorrido total de 32 km con una distancia de 32362,0 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de 3 horas con una frecuencia diaria que realiza los miércoles y sábado con una estimando de demanda diaria por circuito de 192 gavetas aproximadamente.



**Figura 13.** Ruta 113 Primer Circuito

La ruta 113 segundo circuito contiene 130 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida con un recorrido total de 19 km con una distancia de 19998,6 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de 4 horas con una frecuencia diaria que realiza los miércoles y sábado con una estimando de demanda diaria por circuito de 160 gavetas aproximadamente.



**Figura 14.** Ruta 113 segundo circuito.

La ruta 113 tercer circuito contiene 100 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida con un recorrido total de 22 km con una distancia de 22859,0 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de 3 horas con una frecuencia diaria que realiza los miércoles y sábado con una estimando de demanda diaria por circuito de 180 gavetas aproximadamente.



**Figura 15.** Ruta 113 Tercer Circuito

La ruta 114 primer circuito contiene 100 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida con un recorrido total de 22 km con una distancia de 22035,2 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de 4 hora con una frecuencia diaria que realiza los miércoles y sábado con una estimando de demanda diaria por circuito de 200 gavetas aproximadamente.



**Figura16.** Ruta 114 Primer Circuito.

La ruta 114 segundo circuito contiene 92 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida con un recorrido total de 16 km con una distancia de 16037,6 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de 3 horas con una frecuencia diaria que realiza los lunes y jueves con una estimando de demanda diaria por circuito de 156 gavetas aproximadamente.



**Figura 17.** Ruta 114 Segundo Circuito

La ruta 114 tercer circuito contiene 118 puntos de venta la cual parte desde su punto de origen y vuelve al punto de partida con un recorrido total de 14 km con una distancia de 14408,9 metros de largo y un tiempo aproximado de recorrido de 3 horas con una frecuencia diaria que realiza los lunes y jueves con una estimando de demanda diaria por circuito de 134 gavetas aproximadamente..



**Figura 18.** Ruta 114 Tercer Circuito

4.1.2. Evaluar la gestión logística de Arca Continental Tulcán a nivel de la planificación, organización, dirección y control del negocio.

**Tabla 10.** Diagnóstico de evaluación del sistema de calidad según la Norma ISO 9001 2015

<p>Empresa: Arca Continental Tulcán          DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001 2015</p>
<p>Modo de uso: Con el texto de la norma ISO 9001:2015 en mano y para cada punto normativo, responda con total honestidad marcando con una X si cumple total o parcialmente el requisito y de una escala de ponderación conforme a los valores de cumplimiento donde:</p> <p>10 cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene);</p> <p>5 cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene);</p>



3 cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene).

0 (no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S). Puede agregar un comentario para justificar su evaluación.

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión de Calidad.

Para este punto, se aplicó previamente al *check list* de diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001-2015 (Ver Anexo 4). Teniendo como resultado, los siguientes datos en referencia a los factores que mide este instrumento:

Metodología Norma ISO 9001-2015

Además, se revisó

Reporte Anual Integrado 2021. Destapando un mejor futuro. Arca Continental

Reporte Anual Integrado 2019. Un paso adelante. Arca Continental

Código de Ética 2021. Arca Continental

CIMA Sistema de calidad integral y Mejora Arca Continental

Código de Ética y Políticas de conducta Arca Continental

Informe de responsabilidad Social y Sustentabilidad 2016 Transformación Integral Arca Continental.

4.1.2.1. Abastecimiento

4.1.2.1.1. Planificación

**Tabla 11.** Preguntas de planificación en el abastecimiento de Arca Continental

	<b>PLANIFICACIÓN</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
<b>1</b>	¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?				X	10
<b>2</b>	¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?				X	10
<b>3</b>	¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?				X	10
<b>4</b>	¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?				X	10

PLANIFICACIÓN		0	3	5	10	SUMA
5	¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?			X		5
6	¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?		X			3
7	¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?			X		5
8	¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?				X	10
9	¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?				X	10
10	¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?				X	10

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.

Arca Continental Quito, productora y central de abastecimiento a todas las CEDIS nacionales como:

**Tabla 12.** Ubicación de CEDI'S en las ciudades de Ecuador

Sectorización	CEDI'S
Quito	Calderón y sur
La Sierra	Tulcán, Ibarra, Cayambe, Latacunga, Ambato, Los Bancos, Riobamba
Oriente	Puyo, Tena, Lago Agrio, El Coca, Macas

**Fuente:** Bonilla, R. (2019). Sistematización de control de viajes de Arca Continental

Planifica sus repartos por medio de Sistema BASIS el cual registra todos los productos que solicita cada una de las distribuidoras.

. Los procesos de Abastecimiento son:

- Solicitud de compra
- Recepción de pedidos
- Control de pedidos

**1. ¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Una de las principales actividades del comité de riesgos con respecto al abastecimiento, es identificar los riesgos y oportunidades con reuniones periódicas con la finalidad de tener un plan de mitigación y revisar escenarios y protocolos de acción.

**Tabla 13.** Riesgos de abastecimiento en Arca Continental

<b>Riesgos de Abastecimiento</b>	<b>Oportunidades</b>
Riesgos hídricos	Monitorear el ciclo del agua y la interacción de cuerpos de agua aledaños a los lugares donde operan.
Cambio Climático Riesgos físicos	Métodos adaptativos para la optimización operativa de las plantas. Asistencia a las comunidades vecinas afectadas. Constante amenaza de desastres naturales.
Riesgos emergentes	Las amenazas cibernéticas como los ataques de ransomware. Disponibilidad de insumos hídricos. Recolección de insumos plásticos.
Riesgos de empaques y residuos	Falta de resina PET reciclada. Restricción e impuestos al plástico.
Riesgo de accidentes de tránsito	Seguro por accidentes de tránsito o daño transporte

**Fuente:** Arca Continental. (2021). Reporte Anual Integrado. pág. 23

**¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La evaluación que posee Arca Continental de riesgos y oportunidades para identificar acciones proporcionales son:

**Tabla 14.** Evaluación de riesgo y su impacto

<b>Riesgos</b>	<b>Acciones Proporcionales</b>	<b>Impacto potencial</b>
<b>Riesgos hídricos</b>	Cuenta con varias cuencas hídricas y estudios mensuales acerca de modificaciones del marco jurídico del agua, su falta de disponibilidad y la calidad de los afluentes generados.	- Afecta a la agricultura, ganadería, industrias.  - Escasez de comida y hambre. -Calentamiento global
<b>Riesgos climáticos</b>	Lineamientos de recursos financieros, protocolo de seguridad y asistencia médica a seguir ante los posibles escenarios de los efectos del cambio climático.	-Destrucción  -Enfermedades
<b>Riesgos Emergentes</b>	Realizan inversiones relevantes para fortalecer el modelo de ciberseguridad, incrementa la capacidad de monitoreo, detectan anomalías e incrementa la capacidad de prevención, reacción y recuperación en caso de algún incidente.	-Soborno  -Inestabilidad económica  -Estafa
<b>Riesgos de empaques y residuos</b>	Buscan de forma permanente expandir el porcentaje para alcanzar los objetivos conjuntos con The Coca-Cola Company de "Un Mundo Sin Residuos". Esto los pone un paso adelante de las regulaciones gubernamentales en materia de plástico.	-Contaminación Ambiental.
<b>Riesgo de almacenamiento, manipulación y transporte</b>	Es importante para evitar este tipo de riesgos colocar señal ética y el almacenista seguir los procesos correctos de colocación de producto.	-Daño a empleados.
<b>Riesgo de accidentes de tránsito</b>	La empresa cuenta con un seguro, el cual cubre accidentes de tránsito, mecánico entre otros.	-Daños a transporte y empleados.

**Fuente:** Arca Continental, (2021)

**2. ¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado**

**(Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Arca Continental planifica acciones por medio de simulacros y mediante el plan de mitigación para abordar los riesgos con la finalidad de disminuir accidentes catastróficos para la distribuidora y su abastecimiento.

**Tabla 15.** Planificación de acciones para abordar riesgos

<b>Riesgo</b>	<b>Acciones</b>
Riesgos Hídricos	-Monitoreo de los ciclos de agua. -Análisis de los principales riesgos que afecte a la cuenca de agua.
Riesgos climáticos	-Plan de protección de fuentes de agua. -Análisis y exposición de riesgos físicos. -Estrategia con métodos adaptativos.
Riesgos emergentes	-Asistencia médica a comunidades afectadas. -Aumento de seguridad a la información. -Fortalecer la resiliencia de la cadena de suministros.
Riesgos de empaques y residuos	-Capacitación sobre control de envases y residuos. -Costo de envases faltantes. -Concientizar a los clientes.
Riesgo de almacenamiento, manipulación y transporte	-Señalización ética. -Capacitaciones de colocación del producto.
Riesgo de accidentes de transito	-Seguro de Vida. -Seguro transporte.

**Fuente:** Arca Continental (2021). Reporte Anual Integrado. Pág. 23

### **3. ¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

El modelo de gestión de calidad se lo conoce como CIMA (Sistema de calidad Integral y mejora de objetivos de Arca Continental) donde se integra y alinea todas las iniciativas de la empresa que tienen como propósito acrecentar la

eficiencia operativa y la total satisfacción de cliente y consumidor, para garantizar la sustentabilidad competitiva del negocio de acuerdo con las políticas de calidad. (pág.3)

Valores, Objetivos y políticas de calidad de Arca Continental

### **Orientación al cliente y vocación de servicio**

“Arca Continental se compromete a atender las necesidades de los clientes y consumidores, impulsados por la vocación y el deseo permanente de satisfacer y superar sus expectativas, ofreciendo un servicio de excelencia” (Arca Continental, 2021, pág.12).

### **Integridad sustentada en respeto y justicia**

“El compromiso permanente con la verdad. Actúa en consecuencia siendo congruentes entre lo que hace, piensa y decide. Preservan el patrimonio de la empresa, colaboradores y comunidad. Reconocen y aceptan la diversidad como característica de los tiempos” (Arca Continental, 2021, pág.13).

### **Desarrollo integral del capital humano**

Según Arca Continental (2021):

Fomenta un ambiente de alta motivación, productividad y reconocimiento que impulse hacia el éxito. Apoya a las aspiraciones profesionales y metas personales, alentando a que cada persona decida con sus acciones cuánto desea crecer. Las oportunidades de crecimiento y desarrollo son consecuencia directa de los resultados. (pág.14)

### **Sustentabilidad y responsabilidad social**

Según Arca Continental (2021)

El papel que juega en la transformación del entorno. En el diario quehacer, el compromiso por satisfacer las necesidades actuales sin comprometer a las generaciones futuras, regidos por un Gobierno Corporativo que orienta a la búsqueda continua de una mejor calidad de vida para todo. (pág.15)

**4. ¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

Para lograrlo, trabajamos incansablemente y en equipo, reforzando el proceso de aseguramiento de calidad, mejorando continuamente nuestros servicios, el Sistema de gestión de calidad siempre con la finalidad de satisfacer al cliente y alineado a cumplir los objetivos propuestos y con esto la:

**Conformidad del producto**

- Proceso productivo correcto
- Etiqueta del producto
- Definir lote
- Realizar el control de calidad
- Analizar desviaciones y unidades desechadas o en mal estado
- Empaque de unidades
- Almacenamiento
- Distribución a las respectivas CEDI'S

**Satisfacción cliente**

- Solicitar al vendedor crear un código para ser cliente
- Por lo menos solicitar por cada visita del vendedor tres gavetas de producto semanales
- En el trascurso de tres meses solicitar el equipo refrigerante
- Promociones a costo mínimo
- Solicitar estantería para presentación y colocación del producto
- El distribuidor debe dejar colocando el producto con una buena presentación
- Tener la mejor atención al cliente
- Crédito al cliente de 15 a 20 días plazo
- Inspeccionar si el cliente no tiene ningún inconveniente.

El criterio acerca de la conformidad del producto y el aumento de satisfacción del cliente disminuye, ya que por medio de la observación las reglas y normas de Arca Continental con respecto a estos aspectos, como tiempo estimado de crédito al

cliente, equipo de refrigeración estanterías, abastecimiento adecuado y a tiempo del producto no se mantienen a pesar de que sus políticas lo establecen.

#### **5. ¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?**

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

Los objetivos de abastecimiento en Arca Continental son claros y medibles con metodología de seguimiento como:

- **Asegurar que los productos se entreguen a tiempo y de forma adecuada**

Según Bonilla (2019):

No se lleva un control adecuado de tiempos de llegada y retorno de camiones, generando inconvenientes en espera de recepción. Desorden en archivos y repetición de viajes, generando en muchos de los casos viajes innecesarios y falta de abastecimiento en otros CEDI'S. Falta de producto en cada uno de los despachos por la falta de control en los registros. (pág.5)

- **Contar con los proveedores adecuados**

Según Bonilla (2019), "Arca Continental cuenta con proveedores locales y contratados externamente para cubrir toda la demanda que posee diariamente según sus días de piso de venta a distintos CEDI'S (centros de distribución) en diferentes provincias del Ecuador" (pág.5).

- **Planificación con los almacenistas**

Según Bonilla (2019), "No posee un control adecuado de todos los productos que manejan stock. Varias bodegas. El departamento de logística tiene como obligación



la correcta administración de los recursos, su funcionamiento va de mano con Bodega producto" (pág.7).

- **Contar con el transporte adecuado**

Según Bonilla (2019), "Mediante la disponibilidad de transporte en parqueadero, y verificación de no repetición en viaje a programar. Se utiliza hojas de cálculo con fórmulas incluidas, para la verificación de las mismas e impresión de orden de carga" (pág.7).

En Arca Continental-Tulcán no se implementa ni se mantiene la metodología de seguimiento de procesos ya establecida como política de inocuidad por la falta de cumplimiento de plazos, falta de control de productos despachados, producto faltante, insatisfacción de cliente.

**6. ¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

La planificación de los objetivos si contempla las actividades de recursos, plazos y responsabilidades para su realización.

**Actividades de Abastecimiento**

- Producción de producto
- Control
- Empaque
- Almacenamiento
- Inventario
- Distribución

**Recursos**

- Recursos Tecnológicos- Maquinaria
- Recursos Materiales- Suministro de materia prima
- Recursos Humanos- Mano de obra
- Recursos Financieros- Sueldos, compra materia prima, combustible

## Plazos

Los plazos designados de la empresa para la planificación del abastecimiento son inmediatos

## Responsables

- Director del departamento de producción
- Director del departamento logístico
- Almacenista
- Conductor

Según Salinas (2019):

El problema que tiene Arca Continental-Quito en su planta productora se presenta en los procesos de distribución de producto terminado, los cuales afectan el cumplimiento de la misión de la empresa ya que esta falta de calidad en el proceso operativo descrito no permite alcanzar la satisfacción de clientes y consumidores. (pág. 85)

### **7. ¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2015):

Es responsabilidad de todos los colaboradores conocer el contenido y el alcance del presente Código de Ética. En este sentido, cada uno deberá firmar un formulario de conocimiento que para esos efectos le extienda la empresa.

1. Es responsabilidad de todos los colaboradores cumplir con nuestro Código de Ética.
2. Buscar ayuda con el superior jerárquico directo y solicitarle orientación y aclaración sobre el contenido, la interpretación o la aplicación del presente Código.
3. Todos los colaboradores están obligados a reportar por cualquier vía, incluyendo el Buzón de Transparencia, cualquier hecho o indicio que resulte o pueda resultar en violaciones a este Código.

- Esto incluye situaciones donde un compañero de trabajo, independientemente de su nivel de responsabilidad, le pida a otro que actúe en contra de los valores y políticas de conducta contenidos en este Código.
- 4. Igualmente los colaboradores, directivos y consejeros deben cooperar con las investigaciones que realicen los Integrantes del Comité de Integridad y Ética sobre las violaciones al presente Código. Los colaboradores en posiciones liderazgo tienen responsabilidades especiales con respecto al Código de Ética. (pág.10)

**8. ¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

El sistema de gestión de calidad de Arca Continental permite asegurar cada fase del proceso de producción mediante pruebas de control de calidad, las cuales permiten que las bebidas y botanas se encuentren en óptimas condiciones de calidad e higiene. Con una gran planificación y estudio para cualquier mejora en el sistema de gestión de calidad. (pág.31)

**9. ¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Cáceres (2019):

La implementación de la calidad es una oportunidad para mejorar la competitividad de la empresa, así como para la mejora y cambio de los procesos productivos; por lo tanto, nos permite satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto producto o servicio. No obstante, a pesar de que muchas organizaciones se han beneficiado. (pág.19)

#### 4.1.2.1.2. Organización

**Tabla 16.** Preguntas de organización en el abastecimiento de Arca Continental

ORGANIZACIÓN		0	3	5	10	SUMA
1	¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?			X		5
2	¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?				X	10
3	¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?				X	10
4	¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?				X	10
5	¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?				X	10
6	¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?		X			5
7	¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?		X			5
8	¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?				X	10
9	¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?				X	10
10	¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?				X	10

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.

**¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

La organización dispone de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión conocida como: excelencia operacional es una metodología de Abastecimiento la cual Arca Continental ha utilizado para establecer un proceso de Mejora Continua, que se base en la constante capitalización de

oportunidades de mejora en los procesos, a través del desarrollo del capital humano, así como en la instalación de rutinas y disciplinas operativas para estandarizar prácticas exitosas e indicadores en toda la operación. (Arca Continental, 2015, pág. 1)

Es importante mencionar que la metodología para el análisis seguimiento y revisión está establecida para el abastecimiento a nivel general, pero al momento de integrarla en Arca Continental-Tulcán sigue persistiendo procesos que aún se sigue manteniendo como plazos establecidos, recursos adecuados en los procesos y disciplinas operativas.

**1. ¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización ha detectado mediante análisis los factores externos que afectan al abastecimiento como:

**Tabla 17.** Factores externos que afectan al desempeño de la organización

Insumos o proveedores	La falta de insumos y proveedores afectaría la distribución del producto y su producción en sí.
La economía	La inestabilidad económica de un país afectaría a las ventas e inversión de acciones.
Política	Las políticas establecidas de acuerdo con cada uno de los países y restricciones que posee cada una de ellas con respecto a su mercado con una empresa internacional.
Tecnología	Los avances tecnológicos que hacen que necesite el cliente de manera inmediata lo que solicita.

**Fuente:** Katzen, J. (2021). Factores externos de aprovisionamiento

**2. ¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización ha detectado los factores internos que afecta al abastecimiento y su desempeño como:

**Tabla 18.** Factores Internos que afectan a la organización

Recursos financieros	Son los fondos de la empresa y como juega en el mercado.
Recursos humanos	Son los encargados de escoger contratar y capacitar a los trabajadores de Arca Continental.
Recursos tecnológicos	Cuenta con recursos tangibles e intangibles
Sistema interno y procedimientos	Los sistemas y procedimiento para el desarrollo de una cadena de suministro optima.

**Fuente:** Grudemi, M. (2020). Factores Internos de una empresa.

**3. ¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?**

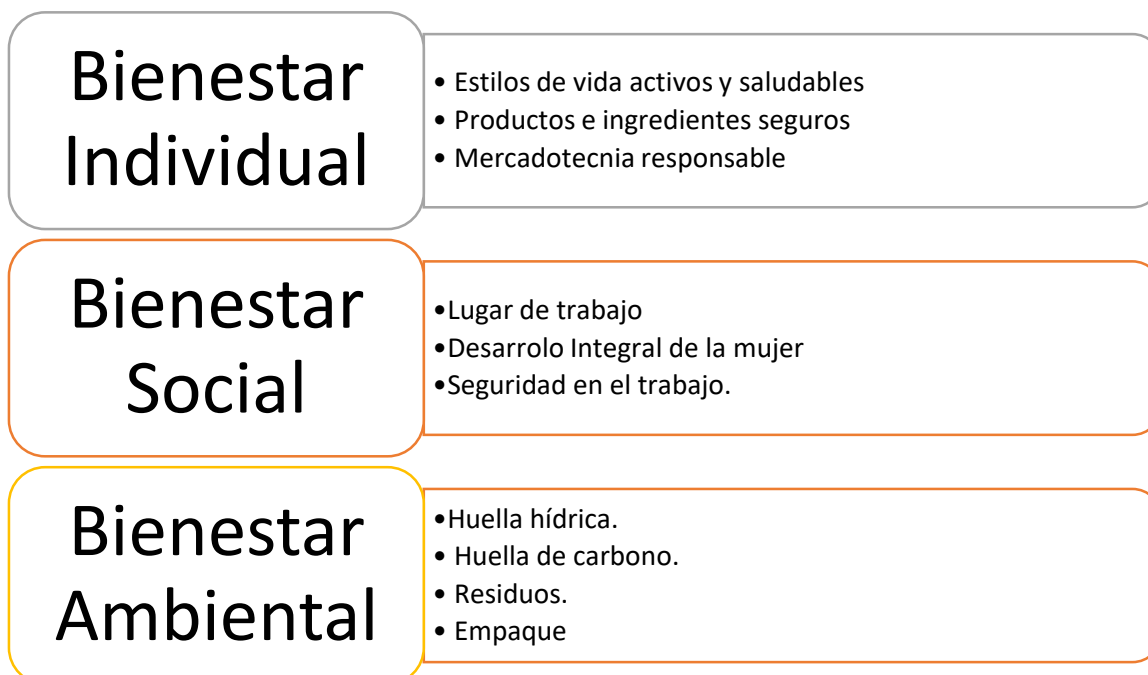
**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

El Consejo de Administración representa a todos los accionistas de Arca Continental, tanto los de las familias fundadoras, como los inversionistas institucionales que participan mediante la Bolsa de Valores. Aportan y emplean los factores en la definición y planificación del sistema de gestión sobre la manera de conducir la empresa, estableciendo la visión, el código de ética y en general toda la cultura de calidad. El compromiso de todos los integrantes de la organización es materializar esta guía en estrategias, programas y acciones concretas orientadas a la creación de valor y la sustentabilidad de la empresa en el largo plazo. (Arca Continental, 2021, pág. 6)

**4. ¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Arca Continental se alinea a las metodologías internacionales más reconocidas  
Modelo de Responsabilidad Social



**Figura 10.** Gestión de sostenibilidad

**Fuente:** Arca Continental, (2020). Reporte Anual Integral 2020. A la Altura del reto. pág. 113

**5. ¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental (2019):

Arca Continental si ha detectado las necesidades y expectativas que afectan el desempeño del sistema de gestión las cuales se nombran en orden alfabético:

- Desarrollo de cadena de valor sustentable y promoción del abastecimiento local.
- Desarrollo de la comunidad enfocados en grupos vulnerables.
- Minimización de la huella ecológica (agua, residuos y emisiones) a lo largo del ciclo de vida de nuestros productos.

- Promoción de estilos de vida activos y saludables.
- Satisfacción del cliente y consumidor. (pág. 16)

El sistema de gestión puede decaer, ya que no se ha detectado todas las expectativas que se debería considerar más importantes como la satisfacción del cliente y consumidor, seguimiento al cumplimiento de políticas establecidas y falta de disposición del personal.

**6. ¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Los requisitos pertinentes para realizar el proceso de abastecimiento son:

Según Arca Continental (2019):

- En la primera fase sólo los proveedores que cumplan con los principios y códigos de ética podrán acceder a los procesos de licitación.
- En la segunda fase se seleccionará a proveedores que cumplan los estándares de calidad esperados, no sean formales en el suministro y tengan una oferta competitiva
- En la tercera fase la producción de producto con los mejores estándares de calidad.
- En la cuarta fase el debido control de calidad, inventario y almacenamiento
- Y por último su respectiva distribución. (pág.36)

La organización ha designado autoridades en cada uno de los procesos las cuales son encargadas de hacer cumplir lo establecido dentro de las normas y leyes de Arca Continental pero una sola persona encargada del departamento de abastecimiento no puede manejarlo todo sin que no haya algún inconveniente en el camino o algún encargado del proceso logístico se olvidó de algún detalle por la falta de experiencia en el proceso.



**7. ¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2019):

Llevan a cabo diferentes esfuerzos e inversiones en proyectos planificados teniendo en cuenta las necesidades y expectativas que permiten mitigar las emisiones de las actividades productivas, neutralizar el consumo de agua, conservar los ecosistemas y cuerpos de agua que los rodean, reducir la cantidad de residuos generados y maximizar la cantidad que recicla. (pág.46)

**8. ¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización posee documentos de sustentabilidad que definen las estrategias y metodología **Conocido como Paso Adelante 2019, ecología Ambiental 2021, Procesos de Arca Continental 2020, Ética de Valor 2021 y una solo dedicada al sistema de gestión conocido como Cima.**

**9. ¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2020):

Mientras realizan acciones para proteger la salud de los colaboradores, clientes, profesionales de la salud y la comunidad, refuerzan el compromiso con la excelencia, a través de la mejora continua en las operaciones para avanzar en el cumplimiento de la visión y misión del negocio, alcanzando las metas que se establece año con año. Siguen trabajando por innovar y mejorar los procesos, asegurando el cumplimiento de los más altos estándares de calidad en la industria. (pág.37)

Es importante mencionar que Arca Continental ha realizado acciones importantes para cada día mejor cada uno de los procesos donde estos procesos permiten realizar actividades las cuales llevan a realizar día tras día el abastecimiento de las CEDI'S nacionales.

#### 4.1.2.1.3. Dirección

**Tabla 19.** Preguntas de dirección en el abastecimiento de Arca Continental

DIRECCIÓN		0	3	5	10	SUMA
1	¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?				X	10
2	¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?			X		5
3	¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?			X		5
4	¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?			X		5
5	¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?				X	10
6	¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?				X	10
7	¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?				X	10
8	¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?				X	10
9	¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?				X	10
10	¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?				X	10

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.

#### 1. ¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

El sistema de gestión de calidad de Arca Continental se alinea a todos los estándares que estén enfocados al crecimiento de la eficiencia operativa es así como la dirección se centra en que el grupo de trabajo se motive a lograr esta gran meta con importantes beneficios de empleados como:

Planes beneficio terminación contrato

Planes corto plazo (Arca Continental, 2021).

**2. ¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

La rendición de cuentas de Arca Continental es el Código de Ética el cual es de aplicación general para toda la organización: consejeros, funcionarios y empleados de la empresa.

El Código es una ayuda para guiar la actuación de a quienes va dirigido; sin embargo, es imposible que cubra todas las situaciones reales que se presentan en el día a día de las actividades. Para mayor apego al mismo, deben complementarlo cada vez que sea necesario, con consultas a las políticas existentes de las diferentes áreas del negocio. (Arca Continental, 2021, pág. 19)

**3. ¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Mediante la observación la dirección promueve el cumplimiento de procesos de sistema de gestión con enfoque al cliente como:

- Producción
- Abastecimiento
- Distribución.

Más }++ aun no mantiene el cumplimiento de requisitos del sistema de gestión como el cumplimiento de plazos, cantidad de producto requerido, operaciones con el máximo control.

**4. ¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

El Sistema de gestión y sus valores posee la Orientación al cliente y vocación de servicio donde se compromete a atender las necesidades de los clientes y consumidores, impulsados por la vocación y el deseo permanente de satisfacer y superar las expectativas, ofreciendo un servicio de excelencia. (pág.12) como:

- Estanterías de colocación del producto
- Equipos refrigerantes
- Publicidad del producto
- Canales para brindar servicio

La dirección mantiene un enfoque al cliente y sobre todo sus políticas lo establecen como objetivo prioritario, debido a la cantidad de cliente que se han aumentado les falta un poco de importancia en cumplir con los parámetros escritos para atención al cliente, plazos y recursos.

**5. ¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La Política apropiada de la dirección es:

Según Arca Continental (2020), "Respeto a la individualidad se guía por el respeto hacia las personas y sus individualidades, y la protección de su libertad, que cada persona es diferente y respeta a cada uno por lo que es" (pág. 8).

Según Arca Continental (2020):

Cuidado de la salud y promoción de la seguridad: las mejores condiciones laborales son aquellas que cumplen con los más altos estándares de limpieza y seguridad en el lugar de trabajo, sin restarle importancia al buen ambiente que debe existir en el espacio laboral. (pág.8)

Según Arca Continental (2020):

Lucha contra la violencia: al pertenecer a Arca Continental, los colaboradores representan en todas sus acciones los valores con los que esta empresa está regida. Esperamos de toda una buena conducta dentro y fuera de ella, especialmente de quienes tienen responsabilidades supervisoras y de liderazgo, y no toleraremos ningún acto de violencia física o psicológica, el hostigamiento, el acoso sexual, laboral o de cualquier otro tipo. (pág.8)

Según Arca Continental (2020):

Protección de la información: en Arca Continental se compromete a proteger y cuidar, así como a no negociar, comercializar, ni hacer pública la información relacionada a los datos personales de nuestros clientes, proveedores, colaboradores y cualquier audiencia que, por cuestión de operación, tenga en posesión incluso cuando haya terminado la relación laboral en la compañía, o la relación de negocio correspondiente. (pág.9)

Según Arca Continental (2020):

Uso de los recursos de la empresa: Entre los recursos de la empresa, se refiere a: vehículos, instalaciones, materia prima, empaques, herramientas, maquinaria, computadoras y software de la empresa. Asimismo, también se encuentran comprendidos el tiempo del personal en horas de trabajo, así como la información, las marcas y otros derechos de propiedad industrial e inclusive la denominación e imagen corporativa de la empresa. El robo o mal uso deliberado de los activos de la empresa es considerado una violación a este Código de Ética. (pág.9)

Según Arca Continental (2020):

Relación con colaboradores y delegación de tareas: No es posible delegar actividades a ningún otro colaborador si esto significa pasar por alto los valores corporativos, pues esto pondría en riesgo tanto al colaborador como a la empresa en la que trabaja. (pág. 9)

Según Arca Continental (2020):

Conflictos de interés: Los colaboradores y todas las audiencias no deberán buscar beneficios para sí o para otros a través de sus posiciones o contactos dentro de la empresa. Asimismo, deberán evitar cualquier situación que

podiera impedir el íntegro cumplimiento de sus responsabilidades y obligaciones dentro de la organización. (pág. 9)

**6. ¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2017):

Para asegurar la implementación de la estrategia, hemos fundamentado nuestras acciones de sustentabilidad en un compromiso al más alto nivel de la organización, el seguimiento y guía por parte del comité de Capital Humano y Sustentabilidad del Consejo de Administración. Adicionalmente, establecimos un sistema de métricas y procesos de control coordinado por el Comité Operativo de Sustentabilidad, liderado por el equipo directivo, que integra a expertos funcionales en cada pilar estratégico. (pág. 4)

**7. ¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Al centrar estrategias planificadas se estableció relaciones entre la política y objetivos de calidad para lograr una eficiencia operativa como:

Políticas y Objetivos de Calidad

El manual de normatividad que contiene las políticas y objetivos de Arca Continental es una guía para tomar decisiones. Fueron elaboradas con el propósito de promover la consistencia, la continuidad y el entendimiento dentro de la empresa, así como el apego a los objetivos y valores de la organización.

- Reduce el tiempo para conocer y decidir sobre los temas que en él se tratan
- Promueve su interpretación uniforme
- Facilita la consistencia en la toma de decisiones
- Promueve el apego a los establecido

En la aplicación de las políticas debe prevalecer siempre el sentido común y el mejor beneficio de la empresa; sin embargo, siempre que se actúe en contra de lo establecido por las mismas se adquiere una responsabilidad personal para su justificación. (Arca Continental, 2021, pág.32)

Son políticas y objetivos de calidad que la empresa relaciono para la eficiencia operativa y un modelo de gestión que integra.

#### **8. ¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Las políticas y reglamentos de la cultura organizacional, Según Arca Continental (2020):

El Código de Ética y Políticas de Conducta como su expresión detallada, constituyen la fuerza que sostiene los principios culturales: transparencia, enfoque en el colaborador, orientación a los resultados, enfoque en el cliente, y cambio e innovación se disponen bajo conocimiento y capacitación a cada uno dependiendo del área de trabajo. (pág.4)

#### **9. ¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2020):

La empresa se asegurará de que los valores y políticas enunciados en el Código de Ética sean debidamente comunicados, entendidos y observados por los colaboradores. Asimismo, la empresa facilita la forma y el modo para que todos reporten cualquier incumplimiento a estos principios, de manera tal que quienes lo hagan no sufran consecuencias negativas por ello. Las violaciones al Código de Ética tienen como resultado una medida disciplinaria, la cual se aplicará dependiendo de las circunstancias, pudiendo incluir entre otras una amonestación por escrito, suspensión o separación definitiva de la empresa, así como tomar las acciones legales procedentes. (pág.11)

**10. ¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Arca Continental posee la evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de las áreas o roles como:

- Departamento de logística
- Control de inventario
- Control de despachos
- Área de planificación

4.1.2.1.4. Control

**Tabla 20.** Preguntas de control en el abastecimiento de Arca Continental

	<b>CONTROL</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
1	¿Se controlan los procesos contratados externamente?		X			3
2	¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?			X		5
3	¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?				X	10
4	¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?				X	10
5	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?				X	10
6	¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?			X		5
7	¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?				X	10
8	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?				X	10
9	¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?				X	10
10	¿Se controlan los procesos contratados externamente?			X		5

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.



## **1. ¿Se controlan los procesos contratados externamente?**

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

Según Arca Continental (2021), "El propósito fundamental de este proceso es mantener el control de la operación y al mismo tiempo lograr la mejora continua en todos los ámbitos de negocio" (pág. 44).

Según Salinas (2019):

Arca Continental posee 35 flotas externas para poder cubrir con los 50 despachos diarios a las CEDIS nacionales. Actualmente se está llevando el procedimiento de carga en los camiones sin registros ordenados, en hojas de cálculo y no se cuenta con un archivo de historial de cargas a cada camión. Lo cual genera varios inconvenientes detallados a continuación. (pág.84)

Según Bonilla (2019):

- Inconformidad de transportistas en viajes asignados, ya que cada punto de llegada tiene un costo diferente de paga.
- Desorden en archivos y repetición de viajes, generando en muchos de los casos viajes innecesarios y falta de abastecimiento en otros CEDI'S.
- No se lleva un control adecuado de tiempos de llegada y retorno de camiones, generando inconvenientes en espera de recepción (pág. 5).

## **2. ¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Las actividades de control de procesos de abastecimiento son y están definidas de la siguiente manera:

- Producción
- Control de calidad, empaquetado
- Almacenamiento
- Bodegas propias de la empresa y contrataciones de bodegas externas por exceso de producto y falta de espacio físico
- Control de pedidos

- Despachos
- Los despachos

Las actividades de control de abastecimiento están definidas pero es importante mencionar que la actividad de control de pedidos no se las realiza con las debidas indicaciones de control de producto y menos los despachos ya que se los realiza pero sin ningún registro.

### **3. ¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Arca Continental cuenta con los recursos necesarios y las responsabilidades para el abastecimiento con sus diferentes jefes de área como son:

- Recursos humanos – Dirección de Recursos Humanos- Milton Torres
- Recursos financieros- Dirección financiera- Carlos López
- Recursos materiales- Dirección de suministros- Fernando Sánchez
- Recursos Logísticos- Dirección de logística- Andrea Prado

Los cuales permiten que se logre un abastecimiento a las diferentes CEDI'S nacionales para su inmediato despacho y servicio al cliente.

### **4. ¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La mejora del desempeño en el sistema de calidad de Arca Continental se evidencia en el sistema de gestión el cual trata de Procesos productivos, Procesos comerciales, Procesos administrativos, Procesos humanos de la empresa, sin embargo no se ha evidenciado la mejora ya que al momento de salir el producto de su almacenamiento no posee

- Un proceso adecuado de control de calidad.
- Control y registro de la cantidad de producto embarcado.
- Plazos de entrega no establecidos.

- Entrega de producto incorrecta.

**5. ¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Se ha podido identificar la infraestructura para el proceso de abastecimiento como:

- Bodega propia de la empresa y contratación externa de Bodega para el almacenamiento suficiente de producto.
- Infraestructura de almacenamiento Bodega propia de y Bodega externa 1300 m<sup>2</sup>
- Infraestructura logística 35 flotas externas y 15 internas.

**6. ¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental (2021), "A través de programas de apoyo y seguimiento, para asegurar el cumplimiento de los estándares de inocuidad vigentes. Este programa incluye inspecciones periódicas para verificar las condiciones de producción, almacenamiento y distribución" (pág.40).

El control de abastecimiento se lo realiza por actividades donde muchas de ellas no tienen control por la demanda de pedido, productos de control al azar y la falta de personal en los procesos.

**7. ¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2020):

Las situaciones adversas han hecho innovar y adaptar el registro de operaciones que faciliten la gestión, en este caso una excelente práctica detonada es considerada para desarrollar e implementar en las operaciones de AC una plataforma de:

- Gestión de información WEB COVID- información de trabajadores que se contagiaron con la enfermedad.
- Sistema Sap- Registro de pedidos de producto.
- Sistema de Facturas BASIS- control de inventario.
- Sistema contable- registro de operaciones contables.

la cual sirven como plataforma para registro de información y toma de decisión en las operaciones, identificando y atendiendo casos de forma oportuna. (pág. 22)

**8. ¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización determina las operaciones y los pasos a seguir en su proceso como:

- Producción
- Adquisición de materia prima
- Maquinaria
- Almacenamiento
- Bodegas
- Distribución
- Transporte.

**9. ¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2020):

Cada uno de los conocimientos se mantienen y se ponen a disposición del personal para llevar a cabo los lineamientos de seguridad Industrial y comercial que opera Arca Continental, y cuyo éxito se basa en el soporte de la alta dirección. Esto permite que permee en la operación al asegurar el cumplimiento de los tres pilares definidos en el Modelo de Seguridad y Salud Ocupacional, (pág. 24)

“Gente: Desarrollo y refuerzo de conocimientos y capacidades del personal mediante cursos presenciales y en línea” (Arca Continental, 2020, pág. 24).

Gestión: La integración a sistemas de gestión, de verificación a través de auditorías internas, el despliegue de programas e iniciativas a través del Comité de Seguridad y el desarrollo y uso de aplicaciones para facilitar la gestión, así como la definición de indicadores preventivos. (Arca Continental, 2020, pág.24)

“Infraestructura: Inversión para soportar y mantener las iniciativas a lo largo del tiempo” (Arca Continental,2020 (pág.24).

#### **10. ¿Se controlan los procesos contratados externamente?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Arca Continental-Quito contrata espacios físicos y transporte para poder cubrir la demanda y solventar las necesidades de la empresa y las diferentes CEDI’S creadas con el fin de distribución de producto, donde se contrata estos procesos bajo normas de conducta estrictas de la compañía, identificando algunos problemas como:

- Falta de registro de salida de producto
- Inconsistencia de plazos tiempo.

## Resultados generales de la empresa gestión logística Abastecimiento

**Tabla 21.** Resultados generales de la empresa gestión logística abastecimiento

Funciones de la gestión logística	Promedio de calificación	Porcentaje
Planificación de abastecimiento	83	83%
Organización de abastecimiento	85	85%
Dirección de abastecimiento	85	85%
Control de abastecimiento	78	78%
Total de la gestión logística en abastecimiento		82,75%

Respecto a los valores totales, se evidencia que el porcentaje de gestión logística en el abastecimiento de Arca Continental-Tulcán es de 82,75%, dejando en claro que el Código de ética, los estándares de calidad e inocuidad y el Sistema de gestión que exige la empresa no se mantiene en su totalidad, ni se exige el cumplimiento que se estipula en sus normas de acuerdo a los estándares de la norma ISO 9001, es importante recalcar que hay que poner mucha atención en el factor control ya que mostro de acuerdo a la calificación el porcentaje más bajo 78% el cual trata sobre los controles de calidad que asume el proceso de abastecimiento Quito- Tulcán y que de acuerdo a lo planificado se subestima muchas acciones.

### 4.1.2.2. Inventario/ almacenamiento

#### 4.1.2.2.1. Planificación

**Tabla 22.** Preguntas de planificación Inventario/almacenamiento de Arca Continental

	PLANIFICACIÓN	0	3	5	10	SUMA
1	¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?				X	10
2	¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?				X	10
3	¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?				X	10
4	¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?			X		5

PLANIFICACIÓN		0	3	5	10	SUMA
5	¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?			X		5
6	¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?			X		5
7	¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?		X			3
8	¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?				X	10
9	¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?				X	10
#	¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?				X	10

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.

En Arca Continental de Tulcán con respecto a los procesos de planificación en el almacenamiento y de acuerdo con la norma ISO donde cumplen con todos los criterios con respecto a las actividades que se realiza como se menciona posteriormente:

- Recepción de mercancías
- Almacenaje
- Preparación de pedidos
- Expedición y consolidación
- Agrupación de devoluciones

**1. ¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Arca Continental de la ciudad de Tulcán tiene identificado los riesgos y oportunidades que pueden ocurrir al realizar el proceso de almacenamiento con una gran preparación para saber cómo actuar al respecto con la finalidad de que no pase a situaciones mayores.

**Tabla 23.** Riesgos de Inventario y Almacenamiento

Riesgos de almacenamiento	Oportunidades
Incendios	-Capacitación acerca de este tipo de incidentes y cómo actuar frente a esto. -4 extintores para una bodega de 648m2 y en todas las áreas donde se puede producir incendios.
Caídas	-Señalización oportuna en lugares riesgosos. -Ubicación correcta de los artículos punzocortantes.
Golpes y atropellos	-Realizar las actividades en lugares destinados con señalización
Cortes	-Tener cuidado con objetos pesados. -Evitar artículos cortopunzantes.
Derrumbamiento de objetos	-Colocar los productos de manera correcta -Asegurar el producto con <i>stretch film</i> -No apilar muchos palet

**Fuente:** Castro, A. (2021). Riesgo de Almacenamiento

## 2. ¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La evaluación que realiza la distribuidora de los riesgos son mediante simulacros los cuales permiten generar acciones proporcionales como:

**Tabla 24.** Riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial

Riesgos de almacenamiento	Acciones proporcionales
Incendios	Extintores en todas las áreas donde haya riesgo de incendio
Caídas	llamada directa a los bomberos
Golpes y atropellos	llamada al ecu 911
Cortes	botiquín primeros auxilios.
Derrumbamiento de objetos	alejarse de las áreas inflamables señalización pertinente en todas las áreas

**Fuente:** Maca, T. (2021). Principales riesgos de almacenamiento



**3. ¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?**

**Criterio: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La Distribuidora Tulcán ha planificado acciones para abordar los riesgos como:

- Simulacros.
- Señalizaciones.
- Botones para llamar directo a los bomberos, policía, ecu 911.

**4. ¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?**

**Criterio: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Los objetivos de almacenamiento de Arca Continental con la política de calidad se refieren a:

- Registro de productos.
- Ubicación de mercancías.
- Preparación del producto que se va a despachar.

Los criterios se cumplen de manera parcial ya que en la distribuidora de Tulcán no se lleva a cabo los procesos indicados para una buena planificación en el inventario y almacenamiento ya que en el registro del producto se lo realiza de acuerdo con el programa sin una prudente verificación de si, el producto está completo su ubicación es de manera aleatorias hasta acomodar en caso de producto sobrante.

**5. ¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?**

**Criterio: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Los objetivos están relacionados a lograr el cometido y tener un máximo alcance en su impacto, de satisfacer al cliente y alineado a cumplir los objetivos propuestos como:

- Control del producto.
- Acomodar el producto en el almacén de acuerdo con el método FIFO.
- Registro de inventario.

La planificación de Control, posición del producto y registro de inventario debería ser algo fundamental y principal al momento de realizar el almacenamiento de producto más en la distribuidora descargan el producto lo colocan en el patio lo controlan de manera superficial lo registran y almacenan el producto que se retenga en stock.

**6. ¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental (2020):

Los objetivos son medibles y realizan una evaluación de manera trimestral a los principales proveedores en cada planta. En ella se evalúa:

- Conceptos administrativos y de servicio.
- Conceptos de calidad.
- Conceptos comerciales y de seguridad.

Cabe destacar que, independientemente de esta evaluación, cualquier acción correctiva crítica o de urgencia se realiza en el momento en el que surja. (pág. 95)

**7. ¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

La planificación del almacenamiento en la distribuidora contempla las actividades:

- Recepción de mercancías.
- Almacenaje.
- Preparación de pedidos.
- Expedición y consolidación.
- Agrupación de devoluciones.

Recursos:

- Softwares SAP BASIS.
- Programa HAN HELP.

Plazos:

El almacenamiento es por medio de la metodología FIFO Los plazos de stock son de 6,9 meses hasta un año Contemplando las actividades para su despacho.

La planificación del almacenamiento e inventario es la misma de siempre ya que realizan actividades monótonas donde receiptan la mercadería, realizan un control de calidad leve, almacenan el producto para posterior su inmediato despacho olvidando las normas de inocuidad de Arca Continental.

**8. ¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

Es responsabilidad de todos los colaboradores conocer el contenido y alcance del presente Código de Ética así como de firmar un formulario de conocimiento que para esos efectos le extienda la empresa. La omisión de leerlo o de firmar el formulario de reconocimiento no exime a ningún colaborador de la obligación de cumplir con el contenido del presente código.

Partiendo del conocimiento pleno del presente documento, se deben acatar las siguientes normas de conducta:

1. Nunca realizar actos que puedan dañar la reputación e imagen corporativa de la empresa.
2. Cumplir con la ley aplicable en cualquier jurisdicción.
3. Todos los colaboradores están obligados a reportar cualquier hecho o sospecha que resulte o pueda resultar en violaciones o presuntas violaciones a este código. Esto incluye situaciones donde un compañero de trabajo, independientemente de su nivel de responsabilidad, le pida a otro que actúe en contra de los principios

contenidos en el código. La empresa se compromete a mantener la confidencialidad de la identidad del autor del reporte enviado.

4. Se podrá reportar cualquier violación al Código de Ética a través del Buzón de Transparencia de la empresa a la dirección [www.arcacontal.com](http://www.arcacontal.com) o bien mediante carta dirigida al Director General, a Av. San Jerónimo 813 Pte. Col. San Jerónimo, C.P. 64640 en Monterrey N. L. o también llamando sin costo al número telefónico 01800-0002722, en México, (0-800) 444 1262 para la Argentina y (02) 297 3801 en Ecuador.

5. Solicitar aclaración de cualquier duda que se tenga sobre el contenido, interpretación o la aplicación del presente código, llamando sin costo al referido número telefónico o enviando una carta o correo electrónico al buzón arriba señalado.

6. Igualmente los colaboradores deben cooperar con las investigaciones que realicen los administradores sobre violaciones al presente código. Estando obligados a ser veraces y a proporcionar la información necesaria y oportuna durante el desarrollo de la misma.

7. Los gerentes y directores tienen responsabilidades especiales con respecto al Código de Ética. Deben conocerlo, entenderlo a detalle, así como a buscar consejo de su superior cuando tenga alguna duda en cuanto a su aplicación.

8. Deberán recordar y tener presente, absolutamente todos los colaboradores de la empresa, que cada uno se hará responsable de sus propias acciones.

9. En conclusión, el mensaje esencial para todos quienes colaboramos en Arca Continental es el de actuar siempre con honestidad e integridad y con total apego a lo señalado por este código. (pág. 5)

**9. ¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Los cambios que se realice con respecto al almacenamiento no están contemplados en ninguna información de Arca Continental pero existe un inciso donde menciona que si es correcto y genera menos perdida a la empresa se lo haría con una previa información a el jefe inmediato para una pronta solución.

**10. ¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Los cambios que se realicen se lo hacen por motivos de mejorar los procesos en la ciudad de Tulcán con una previa planificación.

En Arca Continental de Tulcán con respecto a los procesos de planificación en el almacenamiento se los maneja de la siguiente manera:

- Recepción de mercancías
- Almacenaje
- Preparación de pedidos
- Expedición y consolidación
- Agrupación de devoluciones

Donde se ha evaluado los riesgos para cada uno de los procesos de almacenamiento como:

- Incendios
- Caídas
- Golpes y Atropellos
- Derrumbamiento de objetos
- Cortes

4.1.2.2.2. Organización

**Tabla 25.** Preguntas de organización de inventario/almacenamiento de Arca Continental

<b>ORGANIZACIÓN</b>		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
<b>1</b>	¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?				X	10
<b>2</b>	¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?				X	10
<b>3</b>	¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?		X			3
<b>4</b>	¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?				X	10

ORGANIZACIÓN		0	3	5	10	SUMA
5	¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?				X	10
6	¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?				X	10
7	¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?		X			3
8	¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?				X	10
9	¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?				X	10
10	¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?			X		5

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.

**1. ¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Silva (2022):

La organización con respecto al almacenamiento utiliza el método de gestión de inventarios FIFO (*First in, First out*, en sus siglas en inglés) o PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir). Este método radica en emparejar los primeros artículos que entran al almacén, por que serán los primeros utilizados para la venta o en la producción. (pág. 28)

Con respecto al contexto externo el almacenamiento pasa por fases planteadas por la organización para el control del producto donde la fase 1 es descargar el producto controlar la cantidad de producto enviado y acomodarlos en el palet con su respectivo seguro.

**2. ¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Factores externos que afectan el desempeño del almacenamiento:

- Clima
- Accidentes laborales
- Caídas del producto
- Estado de infraestructura

**3. ¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

Factores internos que afectan el desempeño del almacenamiento:

- Falta de infraestructura
- Producto mal empaquetado
- Accidente laboral

Los factores internos que afectan al desempeño de la distribuidora están identificados con diferentes informes a la organización para que puedan tomar las debidas acciones más sin embargo no les han dado la importancia que necesitan.

**4. ¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La detección de los factores empleados en el sistema de gestión de calidad embarca el proceso de almacenamiento mediante pruebas de control de calidad, aplicación de método FIFO, control de sistema BASIS las cuales permiten que las bebidas se encuentren en óptimas condiciones de calidad e higiene.

El criterio no se mantiene debido a que los parámetros esta estrictamente estipulados pero los trabajadores no realizan el debido control de calidad y la aplicación de las medidas de inocuidad.

**5. ¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2019):

La organización dispone de una metodología mejor conocida HACCP (“Análisis de Riesgos y de Puntos Críticos de Control” según sus siglas en inglés). De esta manera, regula que se lleven a cabo análisis rigurosos de las materias primas, procesos, personal, material de empaque, manejo y distribución. (pág.30)

**6. ¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

El sistema de gestión ya está planificado por la empresa, la distribuidora solo realiza los procesos ya planificados como:

**Tabla 26.** Necesidades y expectativas de Inventario/almacenamiento que afectan al desempeño del sistema de gestión

Proceso de Almacenamiento	Necesidades	Expectativas
Recepción de mercancías	-Personal -Control exhaustivo de producto -Transporte a bodega	-Contratar más personal para que la recepción de mercancía tenga un control adecuado. -Adquirir transportadores.
Almacenaje	-Esteras metálicas -Ayuda tecnológica	-Colocar estantería en el almacenamiento para acomodar el producto. -Elevadores de palet.
Preparación de pedidos	-Sistemas de control -Personal	-Sistemas dedicados a sistemas de pedidos -Personal encargado del registro total de inventario
Expedición y consolidación	-Personal -Señalización	-Organización de la bodega -Señalización



Proceso de Almacenamiento	Necesidades	Expectativas
Agrupación de devoluciones	-Ocupación de espacio útil -Control y registro de devolución -Despacho inmediato de devolución -Espacio solo para este producto.	-Sectorización de la bodega -Registro de devolución -Prevendedores para que ofrezcan el producto -Bodega solo para este tipo de casos.
Preparación de pedidos	-Sistemas de control -Personal	-Sistemas dedicados a sistemas de pedidos -Personal encargado del registro total de inventario
Expedición y consolidación	-Personal -Señalización	-Organización de la bodega -Señalización
Agrupación de devoluciones	-Ocupación de espacio útil -Control y registro de devolución -Despacho inmediato de devolución -Espacio solo para este producto.	-Sectorización de la bodega -Registro de devolución -Prevendedores para que ofrezcan el producto -Bodega solo para este tipo de casos.

**Fuente:** Castro, A. (2020). Riesgos de Arca Continental

### 7. ¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, no implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

Arca Continental de Tulcán maneja un registro e inventario de los productos recibidos y despachados apegándose a las normas de inocuidad. Según Arca Continental (2016):

Sobre todo manejo y control del estado financiero con seguimiento estricto de la abastecedora de Quito realizando visitas e inspecciones periódicas a las instalaciones de los CEDI'S más importantes para verificar las condiciones de almacenamiento y distribución. Asimismo, cuentan con controles de las fórmulas de los productos con el fin de garantizar la correcta orientación de los consumidores en el etiquetado del producto. (pág. 20)

Donde las normas de inocuidad no cumplen muchos criterios los cuales son muy importantes, pero dentro de la organización no son tomadas en cuenta ya que en caso de generar ventas y rentabilidad lo que posee la distribuidora es más que suficiente.

**8. ¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

En Arca Continental ya está marcado la definición del sistema mejor conocido como CIMA.

La planificación de las actividades de almacenamiento de Arca Continental se maneja con un cronograma de procesos ya establecidos como:

- Recepción de mercancías
- Almacenaje
- Preparación de pedidos
- Expedición y consolidación
- Agrupación de devoluciones

**9. ¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización de acuerdo con el sistema de gestión CIMA maneja la documentación de cada proceso de almacenamiento como:

- Recepción de mercancías- Sistema SAP BASIS
- Almacenaje- Lista de control
- Preparación de pedidos- Lista de pedidos de acuerdo con la ruta
- Expedición y consolidación- sistema Sap Basis
- Agrupación de devoluciones- Lista de pedidos de regreso

Los sistemas de gestión aplicados por la organización como sistemas operativos, técnicos y de almacenamiento donde los operativas ayudan a la empresa con muchos beneficios.

**10. ¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Mediante observación los límites físicos del área de almacenamiento son de 648 m2.

Y las actividades del sistema de gestión de almacenamiento son:

- Recepción de mercancías
- Almacenaje
- Preparación de pedidos
- Expedición y consolidación

#### 4.1.2.2.3. Dirección

**Tabla 27.** Preguntas de Dirección de Inventario/Almacenamiento de Arca Continental

DIRECCIÓN		0	3	5	10	SUMA
1	¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?			X		5
2	¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?				X	10
3	¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?			X		5
4	¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?			X		5
5	¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?				X	10
6	¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?			X		5
7	¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?				X	10
8	¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?			X		5
9	¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?				X	10
10	¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?				X	10

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de Gestión Logística del Comercial Mina de Oro.

#### 1. ¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental (2020):

La Dirección General de Arca Continental como compromiso desea mejorar el bienestar de las personas, apoyar el desarrollo sustentable de las comunidades donde opera y protege el medioambiente. Para desplegar las estrategias que establece el Comité y la Dirección General a nivel operativo, en 2013 se constituyó el Comité Ejecutivo de Sustentabilidad, cuya misión es homologar las políticas, objetivos, métricas y buenas prácticas en toda la organización en materia de sustentabilidad y responsabilidad social, así como generar e implementar un plan para cumplir la Visión 2020. (pág. 113)

Considerando todas las estrategias de la dirección general en la ciudad de Tulcán la falta de cumplimiento a muchas propuestas del sistema de gestión ya que no se alinean a los requerimientos de la ciudad.

**2. ¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2017):

La Alta dirección establece la Guía de Principios Rectores de Coca-Cola donde incluye en las condiciones rendimiento de cuentas y obligaciones, y establece cláusulas claras sobre responsabilidad social exigibles a la Cadena de Valor. El objetivo es que toda compra lleve implícito el respeto por los Derechos Humanos, el rechazo del empleo de mano de obra infantil, la eliminación de todo tipo de discriminación, el trabajo forzoso y otros aspectos de promoción de las libertades del ser humano.

Arca Continental exige el apego al Manual de Reglas, el cual establece los lineamientos básicos de los siguientes temas: requisitos para ser proveedor, registro de altas, Código de Ética y Políticas de Conducta, Principios Rectores de Coca-Cola, órdenes de compra y pedidos, recepción de pedidos, pago a proveedores, conflicto de intereses, resolución de dudas

y conflictos, y Buzón de Transparencia. Se realiza análisis para determinar el grado de exposición a ciertos riesgos a los que la cadena de abastecimiento de Bebidas podría estar expuesta. (pág. 36)

**3. ¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Años tras años la dirección se asegura del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión realizando planes estratégicos para actualizarse a varios factores de cambio y poder lograr un eficiente proceso de almacenamiento.

- Abastecimiento correcto de producto terminado
- Control de producto
- plazos de transporte
- falta de producto a las distribuidoras

El criterio no se mantiene ya que Arca Continental-Tulcán tiene que esperar hasta que el producto final sea despachado de la ciudad de Quito, además de esperar largos plazos se entrega con productos faltantes.

**4. ¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Una de las bases de Arca Continental es la satisfacción del cliente aquí cito la visión de la empresa la cual expresa su enfoque principal y este es:

Según Arca Continental (2021)," Generar el máximo valor para nuestros clientes, colaboradores, comunidades y accionistas; satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de nuestros consumidores" (pág. 17).

La cual habla sobre su principal moción que es el cliente. Todos sus enfoques van dirigidos al cliente. La planificación de sus proyectos son con un gran objetivo satisfacer el cliente.

Lamentablemente los criterios con enfoque a los clientes no se cumplen por factores tiempo, incumplimiento de pedido y mal atención al cliente.

**5. ¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Arca Continental mantiene una política de calidad apropiada que va más allá de ver, probar o medir; se muestra en cada una de las acciones; es por ello que: Esta comprometida con los clientes y consumidores a ejecutar todos los procesos productivos, comerciales, administrativos y humanos de la empresa con los más altos estándares de calidad e inocuidad en materia de alimentos y bebidas, cumpliendo con todos los requisitos legales y reglamentarios a fin de garantizar la plena satisfacción de sus expectativas sobre los productos y servicios. Para lograrlo, incansablemente y en equipo, reforzando nuestro proceso de aseguramiento de calidad, mejorando continuamente con los servicios, instalaciones y procesos productivos; desarrollando y capacitando al capital humano, así como con la diaria actuación, responsable y orientada a los Clientes y Consumidores. (Arca Continental, 2021, pág. 18)

**6. ¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Las políticas de Arca Continental contienen compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua para los colaboradores con objetivos claros y de aplicación general, buscando así la equidad de oportunidades entre hombres y mujeres. De esta manera diseñan los tabuladores de págo, los cuales se establecen en función de un mercado de referencia, además de estar diseñados por niveles de valoración de puestos. Es así como la diferencia porcentual promedio entre el salario de los hombres y de las mujeres en los niveles de entrada es del 9%, mientras que en mandos medios es del 10%. Esto

a diferencia del promedio mundial del 22.9% de acuerdo con cifras de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). (Arca Continental,2016, pág.28)

El criterio de mejora continua se establece en sus normativas e informes pero en la realidad la mejora continua se establece en acciones, solución de problemas, en tener en cuenta las necesidades de cada distribuidora.

#### **7. ¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La relación entre el Código de Ética y Políticas de Conducta de Arca Continental, como los principios rectores de Coca-Cola para poder entablar relaciones comerciales con la empresa, y en ambos documentos se plasma explícitamente que deben de respetar la libertad de asociación y acuerdos colectivos, así como vigilar y proteger los Derechos Humanos. Esto, como una medida más para gestionar de forma corresponsable los riesgos laborales del país y evitar que se presenten en la cadena de valor de Arca Continental. (Arca Continental, 2021, pág. 1)

#### **8. ¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental (2019), " Las políticas de Arca Continental se encuentran disponibles para todas las partes interesadas y bajo parámetros impartiendo capacitaciones por medio de canales de comunicación abiertos y constantes con la finalidad de realizar mejoras continuas" (pág. 19).

Las políticas son pilares para la organización y dirección de Arca Continental pero el mantenimiento dentro de los procesos en la ciudad de Tulcán de ciertos procesos y políticas no son cumplidas por falta de control de asesor jerárquico, confianza en los trabajadores y sus actividades, falta de infraestructura física entre otros.

**9. ¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2016):

Todo colaborador, proveedor y cualquier persona que se relaciona comercialmente con Arca Continental debe de conducirse con estricto apego a la ley y al Código de Ética y Políticas de Conducta. El Gobierno Corporativo de Arca Continental, basado en las mejores prácticas internacionales y el Código de Mejores Prácticas Corporativas de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), vigila que no haya desviaciones de este, así como la normatividad aplicable. Con ello se busca cumplir la Misión, Visión y Valores en todas las áreas de la empresa. (pág. 9)

**10. ¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Arca Continental posee autoridades para cada uno de los roles como son:

**Tabla 28.** Autoridades de Arca Continental Tulcán

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Brayan Portilla	Administración
Steven Tejada	Supervisor de ventas
Vinicio Herrera	Departamento Logístico



#### 4.1.2.2.4. Control

**Tabla 29.** Preguntas de control de inventario/almacenamiento de Arca Continental

	<b>CONTROL</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
1	¿Se controlan los procesos contratados externamente?	X				0
2	¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?			X		5
3	¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?				X	10
4	¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?			X		5
5	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?		X			3
6	¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?		X			3
7	¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?				X	10
8	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?			X		5
9	¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?			X		5
10	¿Se controlan los procesos contratados externamente?	X				0

Fuente: Escobar, L. (2019). Modelo de Gestión Logística del Comercial Mina de Oro.

#### 1. ¿Se controlan los procesos contratados externamente?

**Diagnóstico de Evaluación: (Azul) (no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S. (0 puntos)**

Arca Continental-Tulcán no cuenta con procesos contratados externamente cuenta con el suficiente espacio para desarrollar sus procesos donde posee un área de 632m<sup>2</sup> los cuales son suficiente espacio para el almacenamiento en Arca Continental de Tulcán.

#### 2. ¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Poseen tres fases de proceso de control de almacenamiento:

- Fase 1 control de pedido de llegada de la abastecedora de Quito
- Fase 2 descargar el producto y verificar si algo está roto
- Fase 3 control e ingreso al almacén.

Para el control del producto y su respectivo almacenamiento debería aplicar estos procesos:

- Planificación y organización del abastecimiento.
- Ingreso y conteo de producto.
- Desembarque del producto.
- Control minucioso de lista de pedido y verificación de calidad.
- Almacenar de acuerdo con el método FIFO.
- Área de despachos.

**3. ¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

**Tabla 30.** Responsabilidad y Autoridades

Direcciones de los procesos	Autoridades
Dirección General	Guillermo Adam
Administración	Brayan Portilla
Supervisor de Ventas	Steven Tejada
Logística y el tema de distribución	Vinicio Herrera

**Recursos**

La distribuidora de Tulcán cuenta con 24 personas distribuidas en las diferentes áreas de procesos los recursos o medios necesarios para realizar los procesos lo tienen como almacén, departamentos administrativos y vehículos distribuidores pero para que sus procesos sean totalmente eficientes les falta recursos de infraestructura, maquinaria y personal.

**4. ¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Los procesos y el sistema de calidad ya están establecidas por la empresa, la distribuidora sigue los procesos conforme está estipulado en el Sistema de gestión de calidad y son totalmente estrictos, pero no se evidencia la mejora en los procesos de almacenamiento por falta de infraestructura, personal y métodos de control.

**5. ¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?**

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

La importancia de cuidar; de contar con la mejor infraestructura y el equipo más apropiado; de establecer las condiciones que permitan asegurar la mejora continua e innovación en todos los procesos, contribuyendo con ello al bienestar del personal, sus familias y de la comunidad. (pág. 17)

Arca Continental no posee ningún tipo de infraestructura necesaria de almacenamiento como:

- Rack selectivo
- Estanterías

Los productos son colocados en pallet uno sobre otro con un Stretch de protección para evitar caídas y accidentes.



**Figura 11.** Almacén de Arca Continental-Tulcán

**6. ¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?**

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

Las inspecciones y control de almacenamiento se la realizan en 3 fases como:

- Fase 1 llegada y supervisión leve de la cantidad de producto
- Fase 2 Descargar el producto e ir verificando algún daño o falta de cantidad de producto
- Fase 3 guardar en el almacén para su respectivo despacho o almacenamiento.

Sin dar cumplimiento al criterio mencionado por la organización cuenta con un estricto programa de apoyo y seguimiento a los trabajadores para que se apeguen a las normas de inocuidad existentes como controles exhaustivos de producto o registro de inventario eficiente. (Arca Continental, 2017, pág.16)

**7. ¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

El registro de operaciones de almacenamiento en la distribuidora está encargado el sr. Montacargas Carlos Urresta el cual se encarga de acomodar el producto con la ayuda del sistema BASIS, el cual ayuda a la distribuidora a realizar el inventario, pero

la verificación queda en segundo plano y les parece un poco innecesario ya que con una vez es suficiente para su registro.

El criterio anuncia que no se mantiene debido a que es impórtate dentro de un proceso su debida verificación por los errores dactilográficos que cometen los humanos.

**8. ¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Los conocimientos acerca de cada uno de los procesos de almacenamiento están dados por conocimiento propio y políticas de la empresa como:

- Recepción de producto.
- Almacenamiento.
- Conservación y mantenimiento.
- Administración de inventario.
- Distribución.

Pero el criterio no se mantiene debido a la falta de control y exigencia en los procesos sin olvidarse de la despreocupación de infraestructura de almacenamiento.

**9. ¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Los conocimientos y procesos son difundidos al personal de Arca Continental con la finalidad de mejorar sus procesos y ponerse a la vanguardia de los nuevos avances tecnológicos, primero capacitado a todo su personal para su posterior aplicación.

Aunque Arca Continental está muy lejos de ese alcance ya que la exigencia de control en los procesos es muy leve y su aplicación es ineficiente.

## 10. ¿Se controlan los procesos contratados externamente?

**Diagnóstico de Evaluación: (Azul) (no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S. (0 puntos)**

La distribuidora no contrata procesos externos ya que el lugar para almacenamiento es demasiado amplio y en caso de querer acomodar el producto se lo coloca en el patio.

Resultados generales de la empresa gestión logística almacenamiento

**Tabla 31.** Resultados generales de la empresa gestión logística Inventario/ almacenamiento

Funciones de gestión logístico	Promedio de calificación	Porcentaje
Planificación de Almacenamiento	78	78%
Organización de Almacenamiento	81	81%
Dirección de almacenamiento	75	75%
Control de Almacenamiento	46	46%
TOTAL DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA		70%

Respecto a los valores totales, se evidencia que el porcentaje de gestión logística en el área de inventario y almacenamiento Arca Continental Tulcán es de 70%, dejando en claro que el nivel está bajo los estándares de la norma ISO 9001, haciendo notoria la necesidad de implementar un modelo de gestión logística que mejore este rendimiento; sobre todo en el factor de Control siendo el que menor calificación obtuvo. De forma general la distribuidora de Tulcán se acoge a los procesos implantados estrictamente por la empresa, pero cada una de las fases de control son levemente controladas por los trabajadores, falta de infraestructura, falta de personal por cada proceso y falta de atención en los riesgos de almacenamiento.

Distribución

### 4.1.2.2.5. Planificación

**Tabla 32.** Preguntas de planificación para Arca Continental

PLANIFICACIÓN		0	3	5	10	SUMA
1	¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?				X	10

PLANIFICACIÓN		0	3	5	10	SUMA
2	¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?				X	10
3	¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?				X	10
4	¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?			X		5
5	¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?			X		5
6	¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?				X	10
7	¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?				X	10
8	¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?				X	10
9	¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?				X	10
10	¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?				X	10

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.

**1. ¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

En la planificación de la distribución en Arca Continental Tulcán se identifica los riesgos y oportunidades con respecto a las necesidades como:

**Tabla 33.** Riesgos y Oportunidades

Riesgos	Oportunidades
Vuelco	Llamar de manera inmediata a el director para activar el seguro de accidentes.

Riesgos	Oportunidades
Caídas, golpes y choques	Presupuesto mensual por daños causados por cambios climáticos, ruptura en otros.
Riesgos climatológicos	protector de envases de vidrio y plástico.
Aceleraciones	Seguro de revisión mecánica.

**Fuente:** Sánchez, F. (2021). Riesgos de distribución.

**2. ¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Acciones proporcionales

- Seguro de producto, camión, conductor y ayudante y botón de pánico.
- Embalaje *stretch film* y el empaque ayuda a cuidar el producto del mal clima como ingreso de agua o polvo.
- Elementos de agarre y bloqueo dentro del camión.

**3. ¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Se ha realizado diferentes simulacros para planificar de manera correcta los riesgos que podría enfrentar la distribución:

- Con la utilización y llamado del ecu 911.
- Activación de seguros de vida vigentes.
- Sacar el producto con un buen embalaje.

**4. ¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Arca Continental establece objetivos coherentes con las políticas de calidad como es el inciso 10 donde:

- Garantiza la fiabilidad y flexibilidad de la entrega con el máximo nivel de satisfacción al cliente.
- Optimización de rutas de distribución y reducción de emisiones de CO



Pero en la distribuidora de Tulcán se garantiza la flexibilidad de la entrega del producto es decir variedad mas no la cantidad ni la demanda que exige el cliente bajando su nivel de satisfacción.

**5. ¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental 2021:

El objetivo tiene una gran relación principalmente de lograr la satisfacción plena de clientes y consumidores, este modelo integra la visión, misión y valores de Arca Continental, con un liderazgo centrado en el Capital Humano y con estricto apego a las políticas y al código de ética de la organización. (pág.8)

Con respecto a la distribución del producto existe una insatisfacción del cliente debido de que las actividades que deberían realizar los distribuidores como:

- Descarga del producto a la puerta.
- Colocación del producto en la refrigeradora o estanterías.
- Amabilidad, ética.
- Y pedidos completos.

Se han pasado por alto muchas veces incumpliendo normas fundamentales de la empresa.

**6. ¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Los modelos de servicio y sistemas de distribución para atender las diversas dinámicas que presenta el mercado y que al reconocer las diferentes necesidades de servicio de cada tipo de cliente permite optimizar las rutas de distribución, y consecuentemente, reducir la emisión de contaminantes y costos, mientras se eleva el nivel de satisfacción de nuestros clientes. (Arca Continental,2021, pág. 44)

La metodología de seguimiento que aplica Arca Continental es por medio de entrevistas trimestrales a su cliente sobre la atención al cliente.

**7. ¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La planificación de distribución en la ciudad de Tulcán es en base a las rutas con los diferentes circuitos las cuales están planificadas y distribuidas por sectores norte, centro, y sur.

El conductor encargado de la ruta es el responsable de cumplir circuitos por días con tres camiones disponibles con una capacidad máxima de 8 toneladas.

**Tabla 34.** Frecuencias de planificación y distribución

ZONA CENTRO- Ruta 111		ZONA SUR- Ruta 113		ZONA NORTE- Ruta 115	
C1	145 puntos de venta	C1	120 puntos de venta	C1	100 puntos de venta
C2	150 puntos de venta	C2	130 puntos de venta	C2	92 puntos de venta
C3	125 puntos de venta	C3	100 puntos de venta	C3	118 puntos de venta
Planificación	Lunes-jueves	Planificación	Martes-viernes	Planificación	Miércoles-sábado
Distribución	Marte-viernes	Distribución	Miércoles-sábado	Distribución	Jueves-lunes

**8. ¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Los objetivos de la organización están estrictamente claros y estos son comunicados a todos los empleados por medio de capacitaciones, reuniones e informes anuales

que pertenecen a la empresa, pero no siempre se cumplen en la distribución del producto los Plazos, los Recursos disponibles y la Atención al cliente del requerimiento y la presentación del producto en el local.

**9. ¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

En el sistema de gestión no existe cambio alguno con respecto al área de distribución utilizan según Antonio y Delgado (2014):

*Route to Market* es la Ruta de mercado que sigue un producto hasta el consumidor final; este término es un anglicismo, el cual se define como palabras o modos de expresión propios u originarios de la lengua inglesa pero que son empleados en otro idioma, comúnmente en el idioma español. (pág.57).

**10. ¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

No existe cambios que realice Arca Continental en el sistema de gestión con respecto a la distribución ya que un cambio significa cambiar todo el sistema de gestión causando perdidas innecesarias lo importante es que los sistemas ya establecidos mejoren.

4.1.2.2.6. Organización

**Tabla 35.** Preguntas de organización para Arca Continental

	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
1	¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?				X	10

<b>ORGANIZACIÓN</b>		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
2	¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?				X	10
3	¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?				X	10
4	¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?				X	10
5	¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?				X	10
6	¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?				X	10
7	¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?				X	10
8	¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?			X		5
9	¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?				X	10
10	¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?			X		5

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.

**1. ¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización cuenta con una metodología y la estrategia de sustentabilidad del Sistema Coca-Cola, lo que permite contribuir a lograr los objetivos y el análisis, seguimiento y revisión de contexto interno y externo.

**Tabla 36.** Análisis Interno y análisis externo

Análisis Interno		Análisis Externo
Metodología de seguimiento	de	Encuestas
Auditoría interna		Auditoría externa
Juntas continuas		Estudio al cliente

**Fuente:** González et al. (2021). Análisis Interno y externo

**2. ¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización si ha detectado factores externos de distribución como:

- Clima.
- Daños mecánicos.
- Mal ubicación de producto.
- Atención al cliente.

**3. ¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización ha detectado factores internos de distribución como:

- Recursos humanos.
- Manejo de personal.
- Liderazgo y autoridad.
- Tolerancia al riesgo.

**4. ¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La planificación de la distribución de acuerdo con los factores empleados es:

- Cargar el camión.
- Facturación.
- Ruta- frecuencias.

**5. ¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2021), "La organización dispone de metodologías de evaluación, detección y el clima organizacional considerando también la satisfacción de los colaboradores con sus salarios, y el conocimiento que tienen sobre la metodología empleada para calcularlos "(pág. 61).

**6. ¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Las expectativas del sistema de gestión es mejorar la cadena de suministros en el caso de la distribución contar con los recursos, plazos y atención al cliente.

Según Arca Continental (2021), "El enfoque permite identificar con precisión sus necesidades en los distintos segmentos de mercado, es el principio esencial para

mantener un portafolio de productos atractivo y rentable que incremente consistentemente la competitividad de la empresa" (pág.7).

**7. ¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

El seguimiento y la revisión de la información es responsabilidad de todos:

Según Arca Continental (2021), "Leer y entender el Código de Ética de la empresa ya que debe cumplir con él, tanto en la forma como en su contenido y la falta de conocimiento del código no lo exime de cumplir con sus requisitos" (pág.28).

**8. ¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

El sistema de gestión de Arca Continental tiene en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas y la planificación de actividades como:

- Comportamiento General
- Clientes y Consumidores
- Personal
- Accionistas
- Competencia
- Integridad en Negocios
- Proveedores
- Conflicto de Intereses
- Cumplimiento de las Leyes
- Actividades Públicas
- Comunidad
- Registros Financieros
- Uso de los Activos de la Empresa
- Protección de la Información. (Arca Continental, 2021, pág.20)

Las necesidades y expectativas de quienes conformar el sistema de gestión de la empresa es muy amplio y difícil tomar en cuenta ya que cada persona tiene diferentes necesidades lo que ha hecho el sistema de gestión tomar en cuenta las necesidades más importantes.

**9. ¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La documentación que posee Arca Continental con respecto al sistema de gestión donde se sustenta su filosofía y un modelo que integra la visión, misión y valores de Arca con respecto a la distribución manejan un sistema que mejora su proceso como "Route to Market" es una estrategia de trabajo que permite conocer, evaluar y mejorar los modelos de servicio y sistemas de distribución para atender las diversas dinámicas que presenta el mercado y que al reconocer las diferentes necesidades de servicio

**10. ¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Las actividades y los límites físicos del sistema de distribución son:

- Evaluaciones de riesgo
- Gestión de documentos
- Realizar auditorías internas
- Acciones correctivas

La implementación de las auditorías internas y acciones correctivas no se realiza por compromisos amistosos o compañerismo en el trabajo dejando que los procesos sigan siendo los mismos equívocos.

4.1.2.2.7. Dirección

**Tabla 37.** Preguntas de dirección para la distribución de Arca Continental

		<b>DIRECCIÓN</b>				
		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
<b>1</b>	¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?			X		5



	DIRECCIÓN	0	3	5	10	SUMA
2	¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?			X		5
3	¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?				X	10
4	¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?		X			3
5	¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?				X	10
6	¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?		X			3
7	¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?				X	10
8	¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?			X		5
9	¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?			X		5
10	¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?				X	10

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de gestión logística del Comercial Mina de Oro.

**¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

La dirección de la distribuidora muestra su compromiso en todas sus actividades como lo menciona en la cadena de suministros:

- Abastecimiento
- Almacenamiento
- Distribución

La dirección si demuestra liderazgo y compromiso con el sistema de gestión pero no puede comprometerse con el sistema de gestión debido a que con respecto a la distribución

- El abastecimiento es incompleto
- No poseen los recursos necesarios

- Falta de personal
- Falta de compromiso del personal.
- Que impiden cumplir con el sistema de gestión.

**1. ¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

La dirección si asume el compromiso de generar valor monetario a la abastecedora mas La eficiencia del sistema de gestión de Arca Continental se maneja de manera general es decir el sistema de gestión de calidad sirve para todas las empresas y distribuidoras con una dirección de manejo jerárquico. Donde la eficiencia y eficacia del sistema de gestión se centra en número de ventas y en la individualidad de las actividades sin comprometerse con el cliente y su principal visión.

**2. ¿Se asegura y promueve la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La dirección procura el cumplimiento estricto de cada una de las normas y reglamentos de Arca Continental como:

- Código de ética-Sistemas de gestión.
- Políticas de conducta.

**3. ¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad**

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

El desempeño en el sistema de gestión de acuerdo con el estudio técnico es dable y su propósito principal es el cliente.

Según Arca Continental (2021):

La razón de ser, de la actividad diaria de la empresa es estar siempre cerca de los clientes y consumidores; brindándoles momentos de alegría; acompañándolos con un amplio e innovador portafolio de productos y con un servicio de excelencia, que exceda sus expectativas y fortalezca su preferencia hacia las marcas que comercializa la empresa. (pág.7)

En Arca Continental de Tulcán con respecto a la distribución los clientes no están totalmente satisfechos debido a que:

- Incumplimiento de pedido.
- Mala atención al cliente.

#### **4. ¿Mantiene la organización una política de calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La organización tiene una política de calidad apropiada con el propósito de gestionar los procesos de distribución de manera correcta desde que se carga el camión con el producto hasta que se entrega a los diferentes clientes.

- Único canal de distribución.
- Emisión de gases contaminantes.
- Rutas establecidas y planificadas.

#### **5. ¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?**

**Diagnóstico de Evaluación: (rojo) cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene). (3 puntos)**

Durante 2020, refrendo liderazgo al alcanzar resultados positivos en un entorno desafiante, demostrando la capacidad de adaptación de los equipos de trabajo y la voluntad de siempre buscar oportunidades de mejora e innovación, para impulsar el bienestar social y la creación de valor compartido.

En Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantienen las políticas como control de calidad, seguimiento en los procesos y atención al cliente.

**6. ¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

La relación entre sus políticas y los objetivos de calidad

**Tabla 38.** Relación entre políticas y objetivos

Objetivos	Políticas
Gestión eficiente del agua	Resiliencia ISO 31000
Circularidad de empaques y gestión de residuos	Método adaptativo
Cambio climático y uso de energía	sostenibilidad
Gestión ambiental	recolección
Adaptación digital	ciberseguridad
Ética y gobierno corporativo	Código de ética

**Fuente:** Arca Continental. (2021). Un paso adelante

**¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

La Política de Inclusión y Diversidad se complementa con el Código de Ética, las Políticas de Conducta, los Principios Rectores para Proveedores del Sistema Coca-Cola, así como otros que forman parte de la estrategia para atraer, desarrollar y retener el mejor talento, sin discriminación. Además, el contenido se alinea con el aporte al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible números 1, 3, 5, 8 y 10.

Las políticas están disponibles pero en Arca Continental-Tulcán no se las mantiene debido a la falta de control y seguimiento en los procesos.

**7. ¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?**

**Criterio: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

La empresa está comprometida a desarrollar y establecer todas sus políticas relaciones de beneficio mutuo, basadas en calidad, precios y servicios competitivos. El trato y comunicación debe ser siempre honesto y respetuoso, procurando con ello el desarrollo de los clientes y el de la empresa. (pág.9)

Este criterio no se mantiene ya que las actividades de distribución dependen de un buen abastecimiento, personal disponible y obediente, paciencia al cliente entre otros.

**8. ¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

Los valores de la cultura organizacional y el Código de Ética y Políticas de Conducta como su expresión detallada, constituyen la fuerza que sostiene los principios culturales: transparencia, enfoque en el colaborador, orientación a los resultados, enfoque en el cliente, y cambio e innovación. (pág.4)

4.1.2.2.8. Control

**Tabla 39.** Preguntas de control para la distribución de Arca Continental

	<b>CONTROL</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
<b>1</b>	¿Se controlan los procesos contratados externamente?	X				0
<b>2</b>	¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?			X		5
<b>3</b>	¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?				X	10
<b>4</b>	¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?			X		5
<b>5</b>	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?				X	10
<b>6</b>	¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?			X		5

	<b>CONTROL</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
<b>7</b>	¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?				X	10
<b>8</b>	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?				X	10
<b>9</b>	¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?				X	10
<b>10</b>	¿Se controlan los procesos contratados externamente?	X				0

**Fuente:** Escobar, L. (2019). Modelo de Gestión Logística del Comercial Mina de Oro.

### **1. ¿Se controlan los procesos contratados externamente?**

**Diagnóstico de Evaluación: (Azul) (no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S. (0 puntos)**

No tienen la distribuidora de Tulcán procesos contratados externamente posee tres camiones lo cuales son suficientes para cubrir frecuencias y rutas.

### **2. ¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Procesos de distribución

- Embarque del producto
- Control de producto con las facturas de acuerdo con el circuito
- Personal a cargo de la distribución y ruta
- Entrega de pedido a los clientes

Dentro de la distribuidora el control de calidad del producto y la verificación de producto que sale a su distribución es un proceso que no se lo realiza de la manera adecuada.

### **3. ¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Las actividades en el proceso de distribución están definidas de la siguiente manera:

Recursos

- Transportes

Responsabilidades

- Conductor a cargo.
- Cargador 1.
- Cargador 2.

**4. ¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

La mejora en el sistema de gestión de calidad está basada en un modelo que considera:

- Atención al cliente.
- cumplimiento de frecuencias.
- planificación de despacho de producto.
- control trimestral de los supervisores.

El criterio enunciado se establece, se implementa pero no se mantiene ya que las fallas de la distribuidora son en la atención al cliente y comportamiento al momento de entregar un pedido sobre todo en la falta de control y comunicación con los clientes los cuales informa datos para tomar los diferentes correctivos.

**5. ¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los**  
**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio**  
**enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Infraestructura de las Operaciones de distribución

- Lugar de Carga.
- Lugar de Descarga.
- Atención al cliente.

**6. ¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?**

**Diagnóstico de Evaluación: (amarillo) cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene). (5 puntos)**

Recursos

- 2 camiones.
- 3 operadores.

Inspecciones y control

- Control trimestral de supervisor.

Las inspecciones y controles trimestrales acerca de cómo se está dando el proceso de distribución son muy pocas se podrían decir que el control de calidad de servicio no se está cumpliendo.

**7. ¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Registro de operaciones

- Sistema Basis- facturación.
- Bitácora.

**8. ¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?**

**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Arca Continental realiza las operaciones del proceso de distribución a:

- Servicio comercial al por mayor.
- Servicio comercial al por menor.
- Servicio restaurantes.

**9. ¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?**



**Diagnóstico de Evaluación: (verde) cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene). (10 puntos)**

Según Arca Continental (2021):

Al evaluar el Clima Organizacional considera también la satisfacción de los colaboradores con sus salarios, y el conocimiento que tienen sobre la metodología empleada para calcularlos. Este ejercicio ha motivado a mejorar prácticas de información sobre el tema, fortaleciendo nuestro principio de transparencia a nivel global. (pág.61)

**10. ¿Se controlan los procesos contratados externamente?**

**Diagnóstico de Evaluación: (Azul) (no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S. (0 puntos)**

Arca Continental no controla ni contrata procesos externos cuenta con el personal y el equipo necesario para lograr procesos logísticos necesarios.

Resultados generales de la empresa Gestión logística Distribución

**Tabla 40.** Resultados generales de la empresa gestión logística distribución

<b>Funciones de la gestión logística</b>	<b>Promedio de calificación</b>	<b>Porcentaje</b>
Planificación de la distribución	90	90%
Organización de la Distribución	90	90%
Dirección de la Distribución	66	66%
Control de la Distribución	65	65%
Total de la gestión logística de Distribución		77,75 %

Respecto a los valores totales, se evidencia que el porcentaje de gestión logística en el área de distribución para Arca Continental Tulcán es de 72,75%, dejando en claro que el nivel está mediamente desarrollado, haciendo notoria la necesidad de

implementar un modelo de gestión logística que mejore este rendimiento; sobre todo en el factor Control de distribución siendo el que menor calificación obtuvo. De forma general la distribuidora de Tulcán en el aspecto de procesos logísticos falta implementación de procesos, a sabiendas que es una empresa transnacional con un plan estratégico bastante bien definidos; lo que provoca una necesidad de estudio e intervención ya que la empresa mantiene ciertas políticas de trabajo que no están siendo aplicadas por Arca Continental Tulcán.

Resultado general de la empresa en gestión logística

**Tabla 41.** Resultado general de gestión logística

Funciones de la gestión logística			Promedio de calificación	Porcentaje
Gestión	logística	de	82,75	82,75%
Abastecimiento/Aprovisionamiento				
Gestión	Logística	de	70	70,00%
Inventario/Almacenamiento				
Gestión Logística de Distribución			72,75	72,75%

Arca Continental Tulcán con respecto a la gestión logística y bajo estudio de la aplicación de la norma ISO 9001-2015 en planificación, organización, dirección y control de cada una de las actividades que realiza como distribuidora desde su abastecimiento, almacenamiento y distribución dejando claro que se necesita desarrollar un modelo de gestión logística que mejore este rendimiento y permita lograr mejorar de manera satisfactoria porcentajes de nivel logístico, bajo estándares de calidad y procesos que demuestren su eficiencia.

4.1.3. Diseñar un modelo de gestión logística eficiente para mejorar el manejo de inventario de Arca Continental Tulcán.

#### Introducción

El presente modelo está dirigido al personal de la empresa Arca Continental- Tulcán el cual beneficia a las áreas de abastecimiento, almacenamiento y distribución; el

mismo permitirá contar con un direccionamiento en referencia a las actividades, control de procesos y los objetivos estratégicos de la empresa.

Como objetivos logísticos, contar con una gestión logística saludable es posible mediante la implementación de métodos de evaluación y sistemas de control. Un nivel óptimo de gestión logística en la empresa significa contar con las mercancías que demanda el cliente cuando se necesitan, sin llenar el almacén con productos de baja rotación que representen una inversión improductiva. Llevar un buen control genera, entonces, beneficios tangibles e intangibles. Por un lado y por otro lado se toman decisiones inteligentes en la gestión de los recursos y, por ende, se garantiza la satisfacción del cliente.

Gestionarlas adecuadamente hacen que la empresa empiece a reflejar beneficios como: Evitar desabastos que alteren el ritmo de distribución o que impidan cumplir con los pedidos a tiempo. Se trata de aplicar una buena gestión logística con el modelo de implementación el cual trata de alinear las estrategias de la organización permitiendo un control permanente sobre todos los factores de la organización, interrelacionando objetivos y relacionándolos con acciones concretas. Lo que busca el modelo mediante el enfoque de procesos, en conjunto con el ciclo PHVA y el pensamiento basado en riesgos, es demostrar en donde está fallando Arca Continental-Tulcán y mediante metodologías aplicadas a investigaciones y libros implementar métodos que mejoren los procesos del Sistema de Gestión de calidad implementadas por Arca Continental.

Para describir las áreas donde falla Arca Continental-Tulcán se presenta un conjunto de preguntas basadas en el ciclo PHVA de cada área que desarrolla los diferentes procesos logísticos de abastecimiento, Inventario/almacenamiento y distribución donde demuestra un grado de precisión pretendiendo aportar metodologías para lograr cumplir las políticas propuesta por la empresa para alcanzar la principal visión que es la satisfacción del cliente, las cuales son:

#### 4.1.3.1 PLANIFICACIÓN

**Tabla 42.** Resultado en el aspecto de planificación

N°	PREGUNTAS	Abas.	Alm.	Dist.
1	¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?	10	10	10
2	¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?	10	10	10
3	¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?	10	10	10
4	¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?	10	5	5
5	¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?	5	5	5
6	¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?	3	5	10
7	¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?	5	3	10
8	¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?	10	10	10
9	¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?	10	10	10
10	¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?	10	10	10

##### 4.1.3.1.1. Abastecimiento

#### **¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?**

Con respecto a la conformidad del producto y el aumento de la satisfacción del cliente, Arca Continental establece:

- Según Arca Continental (2021), "Acrecentar la eficiencia operativa y la total satisfacción de cliente y consumidor" (pág.3).
- Según Arca Continental (2021):
  - Procesos productivos, comerciales, administrativos y humanos de la empresa con los más altos estándares de calidad
  - Cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios.
  - Trabajo incansable en equipo.
  - Procesos de aseguramiento de calidad.
  - Mejoramiento de Instalaciones.
  - Capacitación de capital humano. (pág. 18)

Arca Continental- Tulcán Implementa:

- Cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios.
- Capacitación capital humanos.
- Procesos Administrativos, comerciales y humanos de la empresa.
- Equipos para la manipulación y almacenamiento de procesos.

Mas aun no mantiene:

- Eficiencia operativa.
- Procesos de Control de calidad adecuados.
- Trabajo en equipo.
- Mejoramiento de instalaciones.

Para lo cual se recomienda:

Según Molina, Ríos, y Yanque (2017), "Una buena planificación del abastecimiento debería de aplicar la logística colaborativa. La cual hace referencia a la disposición entre los actores de la cadena de suministro para trabajar juntos con la finalidad de mejorar sus rendimientos" (pág. 36).

Que permite:

- La reducción en los tiempos de ciclo.
- Mayor flexibilidad en los procesos asociados a los pedidos y las entregas.
- Disminución de los niveles de inventarios.
- Control de procesos.
- Cumplimiento de lo requerido.
- Auditorias periódicas de control de procesos
- Margen deseado.

### **¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?**

Según Arca Continental (2021):

Arca Continental dispone de objetivos y metodología de seguimiento para cada uno de los procesos ya que todos los alimentos y bebidas son producidos y manejados con los estándares más altos de calidad e inocuidad a lo largo de la cadena de valor en todos los territorios. Es por ello por lo que emplean

diversos medios de comunicación para dar seguimiento a las quejas y comentarios de nuestros clientes y consumidores y así brindar un seguimiento adecuado a cada uno de ellos, así como llevar a cabo auditorías internas y externas de manera preventiva. (pág. 18)

Según Arca Continental (2021), "Estricto programa de apoyo y seguimiento con la finalidad de que actúen conforme a las normas vigentes de inocuidad. Parte de este programa incluye realizar inspecciones periódicas a los procesos para verificar condiciones de producción, almacenamiento y distribución" (pág.40).

Según Arca Continental (2021), "Control sobre las formulaciones de los alimentos y bebidas con el fin de garantizar que nuestros consumidores puedan orientarse debidamente con el etiquetado de cada producto que ofrecemos" (pág.30).

Además es importante mencionar que en Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantiene

- Estándares altos de calidad
- Seguimiento a quejas
- Auditorias internos y externas preventivas
- Inspecciones periódicas

Lo que si mantiene en el proceso de abastecimiento

- La planificación de pedidos con tiempo.
- Control de calidad leve.
- Un *stock*.
- Espacio para proceso de almacenamiento

Para lo cual se sugiere aplicar el caso de la metodología de Diagrama de identificación de puntos de control de acuerdo con Shewhart (2020) afirma: "Es una herramienta de análisis y solución de problemas en donde se establece una línea central para valorar cada una de las posibles situaciones y a partir de eso aplicar un control adecuado" (pág. 28).

**Tabla 43.** Diagrama de Identificación

<b>Proceso de Almacenamiento</b>	<b>Necesidades</b>	<b>Expectativas</b>
Recepción de mercancías	-Personal -Control exhaustivo de producto -Transporte a bodega	-Contratar más personal para que la recepción de mercancía tenga un control adecuado. -Adquirir transportadores.
Almacenaje	-Esteras metálicas -Ayuda tecnológica	-Colocar estantería en el almacenamiento para acomodar el producto. -Elevadores de palet.
Preparación de pedidos	-Sistemas de control -Personal	-Sistemas dedicados a sistemas de pedidos -Personal encargado del registro total de inventario
Expedición y consolidación	-Personal -Señalización -Ocupación de espacio útil -Control y registro de devolución	-Organización de la bodega -Señalización -Sectorización de la bodega -Registro de devolución
Agrupación de devoluciones	-Despacho inmediato de devolución -Espacio solo para este producto.	-Prevendedores para que ofrezcan el producto -Bodega solo para este tipo de casos.
Preparación de pedidos	-Sistemas de control -Personal	-Sistemas dedicados a sistemas de pedidos -Personal encargado del registro total de inventario
Expedición y consolidación	-Personal -Señalización -Ocupación de espacio útil -Control y registro de devolución	-Organización de la bodega -Señalización -Sectorización de la bodega -Registro de devolución
Agrupación de devoluciones	-Despacho inmediato de devolución -Espacio solo para este producto.	-Prevendedores para que ofrezcan el producto -Bodega solo para este tipo de casos.

**Que permite**

- Un fácil control de procesos
- Reflexionar posibles incidentes que afecten al abastecimiento.
- Mejorar la eficiencia de procesos propios y otras áreas que complementen el abastecimiento.
- Ahorrar sobre los gastos no presupuestados

**¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?**

Con respecto a la planificación de los objetivos en Arca Continental los cuales contemplan las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades de abastecimiento que se da en Arca Continental-Quito establece:

**Tabla 44.** Actividades, recursos, y responsabilidades de la Cadena de Valor de Arca Continental

<b>Actividades planificadas</b>	<b>Recursos</b>	<b>Plazos</b>	<b>Responsabilidades</b>
<p><b>Proveedores de insumos</b> La elaboración de los productos requiere de materias primas que deben seguir estándares definidos para cada material que son enviados en unidades de fleteo y contratadas por los proveedores.</p>	Empresa local	1 día	Proveedores locales Coca-Cola Company, Cargill y PIASA.
<p><b>Almacenamiento</b> Los insumos se almacenan para su posterior utilización en el proceso de producción que se lleva a cabo en las plantas productoras con el apoyo de montacarguistas y almacenistas.</p>	Programa Sistema Basis	1 día	Dirección de Almacenamiento Responsable: Carlo Andrango.
<p><b>Producción</b> Las plantas productoras utilizan los materiales, mano de obra y maquinaria disponible para la realización de productos que algunas veces son solicitados a terceros.</p>	Maquinaria Materia prima Mano de obra Transporte	1 día	Dirección de producción Responsable: Andrea Vinuesa.
<p><b>Logística</b> Los productos son recibidos por el personal de Logística en los almacenes de producto para después enviarse a los Centros de Distribución.</p>	Carretillas Palet	1 día	Departamento logístico Responsable: Vinicio Herrera



Actividades planificadas	Recursos	Plazos	Responsabilidades
<p><b>Ventas y distribución</b> El área de Ventas recopila los pedidos de los clientes y le solicita al área de Logística los productos que son cargados a las rutas de reparto para su distribución al mercado. Posteriormente, realiza la entrega al mercado con personal a bordo de un vehículo de reparto.</p>	<p>camión Mano de obra Producto facturas</p>	<p>1 día</p>	<p>Departamento logístico Responsable. Vinicio Herrera</p>
<p><b>Ciente</b> El cliente recibe el producto de acuerdo con su pedido.</p>	<p>Refrigeradora estanterías</p>	<p>1 día</p>	
<p><b>Reciclaje de envases</b> Acopia un porcentaje de los envases de PET, vidrio y aluminio que envía al mercado. Después la introducen como material reciclado en los envases acopiamos un porcentaje de los envases Después vuelven a introducir como material reciclado los envases</p>	<p>Plástico Transporte Maquinaria</p>	<p>1 día</p>	<p>Departamento logístico Responsable. Vinicio Herrera</p>

Además implementa

- Procesos de pedido Arca Continental-Quito
- La cadena de suministros para la creación de producto
- El abastecimiento a las diferentes distribuidoras de Ecuador.

Mas aun, no mantiene debido a que:

- Necesita recursos en la bodega para ser optima.
- Los plazos establecidos de entrega de producto no se cumplen.
- Y la seria responsabilidad de los que representan los diferentes procesos

Para el cual se sugiere aplicar logística de distribución "El cual permite el análisis y la coordinación del transporte de los productos hasta el destino final" y el cumplimiento de plazos logrando cumplir de manera correcta los objetivos que desea alcanzar Arca Continental y las actividades que se deben retomar son:

- Definición del tamaño y el tipo de embalaje acorde con los productos.
- Evaluación y control de las mejores alternativas de transporte.
- Cumplimiento de plazos y entrega del producto.

Que permite de acuerdo con el sistema de gestión

- Fidelización de clientes
- Egresos por ventas.
- Aumentar la reputación y la popularidad de la marca
- Reduce los gastos de marketing.
- Encuestas de interceptación web.
- Encuestas de servicio al cliente.

4.1.3.1.2. Almacenamiento

### **¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?**

Según Arca Continental (2021):

El Sistema de Calidad integral y mejora de Arca Continental es el modelo de gestión que establece integra y alinea todos los objetivos con las políticas de calidad de la empresa que tienen como propósito acrecentar la eficiencia operativa y la total satisfacción de cliente y consumidor, para garantizar la sustentabilidad competitiva del negocio. (pág.3)

Arca Continental- Tulcán implementa para la planificación de almacenamiento:

- La cantidad de producto solicitado de acuerdo con el *stock* que se esté manejando.
- El control de producto que se debe recibir de manera monótona.
- Y su respectivo almacenamiento.
- Planificación de colocación de producto de acuerdo con el método FIFO.
- Para posterior su despacho de acuerdo con las rutas planificadas y pedidos.

Mas aun no mantiene:

- La eficiencia en las operaciones de almacenamiento
- La debida planificación en el control de ingreso de producto
- Y las diferentes zonas que debería tener un buen almacén

Para el cual se recomienda Según Ferrin (2019):

la organización de almacenaje debe facilitar el cumplimiento del principio FIFO por lo cual se utiliza métodos tales como:

- El registro de la fecha de fabricación de los productos
- El registro de lote de fabricación
- El registro de la fecha de entrada en almacén
- Criterio de ubicación o estiba que facilite la utilización de los productos. (pág. 52-53)

Para esto es necesario que:

- Evitar zonas y puntos de congestión
- Facilitar tareas de mantenimiento
- Disponer de los medios necesarios para obtener mayor velocidad de movimiento posible y, con ello, reducción de los tiempos de trabajo.

Según García (2015), "En cualquier almacén, como principal premisa deben estar perfectamente definidas las siguientes zonas:

- Zona de carga y descarga.
- Zona de recepción.
- Zona de almacenaje.
- Zona de preparación de pedidos.
- Zona de expedición" (pág. 29)

Que permite:

- Eficiencia Operativa.
- Eficiente aprovechamiento del espacio.
- Reducción de manipulación de los materiales.
- Facilidad de acceso al producto almacenado.
- Máximo índice de rotación posible.
- Flexibilidad máxima para la localización del producto.
- Facilidad de control en las cantidades almacenadas.

**¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?**

De acuerdo con el Código de Ética y Conducta de Arca Continental, para que el cliente este conforme con el producto y esto se Alinea con la plena satisfacción del cliente y consumidor se establece:

Según Arca Continental (2021)

**Comunicación responsable:** El compromiso de mantener la relación estrecha con los clientes consumidores y cualquier grupo de interés externo tiene gran importancia, es por ello por lo que la comunicación por cualquier medio es altamente transparente y verídica, y siempre busca informar acerca de los productos y actividades con información precisa, actual y real. (pág.7)

**Publicidad responsable:** El sistema Coca-Cola y sus embotelladores en el mundo siguen diligentemente la política de no dirigir publicidad a niños menores de 12 años. Esta política aplica para todos los productos y marcas que manejan. Y, si bien es cierto que no pueden controlar todo lo que un niño ve, en Arca Continental se compromete a impulsar de manera proactiva que la industria sea cuidadosa de la publicidad que construye. (pág.7)

**Información nutricional:** Conscientes de la importancia del valor de la honestidad, se compromete a que las etiquetas de todos los productos tengan información veraz, clara y comprobable. Por lo tanto, se compromete a que éstas reflejen el valor nutricional del producto y sus atributos de manera puntual para que queden exentas de malentendidos. (pág.7)

**Promoción y participación de un estilo de vida saludable:** Cuida a los consumidores con la calidad e inocuidad de los productos y promueve estilos de vida activos y saludables entre todos los grupos de interés. Cumpliendo con la regulación pertinente en los países de operación y la preocupación por la calidad de la materia prima, ya que el éxito depende de la satisfacción de los clientes. (pág.8)

Arca Continental-Tulcán implementa:

- Cuidado de inocuidad del producto.
- Información de promociones.
- Almacenamiento del producto.
- Aplicación método FIFO.

Mas aun no mantiene:

- Relación estrecha con el cliente.
- Comunicación transparente.

- Información de la variedad de productos.
- Satisfacción del cliente.

Para lo cual se recomienda aplicar una relación con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente los siguientes puntos:

- Identificar y saber las cualidades de productos para su diferente tratamiento.
- Tener un almacén totalmente equipado para el tratamiento y almacenamiento.
- Tener perfectamente definida las zonas de almacenamiento
- Realizar el inventario ABC con la finalidad de saber cuál es el producto con mayor demanda
- Acomodar el producto de acuerdo con el método FIFO.
- Realizar un proceso de control arduo al producto.

Que permite:

- Eficiencia operacional.
- Satisfacción del cliente.
- Reconocimiento de la empresa.
- Compromiso.

### **¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?**

Según Arca Continental (2021)

La cultura de la calidad es extendida y compartida con la Cadena de Valor se establece, esto gracias a que cuentan con un estricto programa de apoyo y seguimiento CIAC: permite realizar análisis basados en múltiples variables del negocio y detectar oportunidades de ejecución y desempeño de categorías en los puntos de venta. Con esto podemos generar segmentos de clientes con las mismas oportunidades, definir acciones, comunicarlas a la fuerza de ventas y dar seguimiento a las mismas. (pág.35)

Según Arca Continental (2021), "Cabe destacar que, independientemente de esta evaluación, cualquier acción correctiva crítica o de urgencia se realiza en el momento en el que surja" (pág.95).

Arca Continental- Tulcán no implementa y no mantiene:

- Metodología de seguimiento de procesos.
- Programas de apoyo.
- Desempeño en el lugar de venta u operaciones.

Para lo cual se recomienda dar un buen seguimiento de planificación a los procesos de almacenamiento en la distribuidora de Tulcán como:

- Registrarla entrada de Mercancías.
- Recepción por hora.
- Porcentaje de entregas sin daños, por día.
- Puntualidad de abastecimiento de producto terminado.
- Tasa de cumplimiento de pedidos.
- Pedidos enviados a tiempo.
- Tiempo del ciclo interno del pedido.
- Pedidos preparados a tiempo listos para ser enviados.
- Pedidos pendientes.

Para garantizar una gestión de seguimiento integral de un almacén, es esencial revisar con frecuencia las métricas que miden la distribuidora. Lo que permite una buena práctica para detectar los problemas a tiempo y tomar las medidas necesarias para que los fallos tengan un impacto mínimo en la cadena de suministro (Coparo, 2022).

### **¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?**

La planificación de los objetivos de almacenamiento contempla y establece las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades.

**Tabla 45.** Planificación de recursos plazos que contempla Arca Continental

Actividades de almacenamiento	Recursos	Plazos	Responsabilidad
Fecha y hora de ingreso de producto	Computadora Programa SAP	20 m	Ing. encargado de la logística Vinicio Herrera
Desembarque de producto	Estibador Carretas	2 h	Ing. encargado de la logística Vinicio Herrera
Control calidad de	Ing. en logística	1 h	Ing. encargado de la logística Vinicio Herrera

Actividades de almacenamiento	Recursos	Plazos	Responsabilidad
Registro inventario	Almacenista Sistema BASIS	20 m	Ing. encargado de la logística Vinicio Herrera
Almacenamiento	Bodega	2 h	Ing. encargado de la logística Vinicio Herrera

Arca Continental-Tulcán con respecto al almacenamiento implementa:

- Ingreso del producto.
- Anotación de registro.
- Verificación de envió.
- Almacenamiento.
- Distribución.

Mas aun no mantiene:

- Control de calidad.
- Trato óptimo del producto.
- Almacenamiento adecuado.

Para el cual se recomienda la implementación de una planificación logística la cual implica centrarse en los objetivos de la empresa como:

- Reducción de errores e ineficiencia.
- Optimización de recurso e inversión.
- Aumento de demanda y la eficiencia.

Que permite:

- Reducción de inventario.
- Coordinación de actividades.
- Mejora la rentabilidad de la empresa.

#### 4.1.3.1.3. **Distribución**

#### **¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?**

Objetivos de calidad que Arca Continental a establecido para el proceso de Distribución:

- Un canal de distribución único.
- Optimización de rutas de distribución y reducción de emisiones de CO-2.
- Amplia oferta de productos

Arca Continental Tulcán Implementa:

- Canal de distribución.
- Amplia oferta en el mercado.

Mas aun no mantiene:

- Un canal de distribución único con estudio previo.
- Optimización de rutas.

Para lo cual se recomienda la aplicación de la logística de distribución según Cámara de Comercio de Bogotá (2021):

Es la etapa de la logística que sitúa los productos donde el cliente los requiere y se puede definir así: Grupo de intermediarios que hacen llegar los productos de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales. Como esta implica movilidad se requiere tener una infraestructura acorde, donde el proveedor es generalmente 1 y los clientes generalmente más de 1. (pág. 25)

- Control de producto a distribuir puerta a puerta.
- Control de facturas de acuerdo con la frecuencia designada.
- Cargar el producto en el camión.
- Y realizar la respectiva distribución.
- Atención al cliente.

Que permite:

- Eficiente atención al cliente.
- Optimización de distribución de mercancías.
- Proceso seguro y económico.

#### **4.1.3.1.3.2 ¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?**

Según Arca Continental (2021):

El objetivo tiene una gran relación estableciendo principalmente el logro de la satisfacción plena de clientes y consumidores, este modelo integra la visión, misión y valores de Arca, con un liderazgo centrado en el Capital Humano y con estricto apego a las políticas y al código de ética de la organización. (pág.8)



Para implementar los objetivos con la conformidad del producto y el aumento de satisfacción del cliente es importante un control de calidad Interno el cual permita el control de los procesos.

Arca Continental-Tulcán implementa con respecto a la planificación de distribución:

- Apego a la política referente al código de ética.
- Conformidad del producto.
- Registro de facturación y salida de producto.

Mas aun no mantiene:

- Estricto apego a las políticas.
- Aumento de satisfacción de cliente.
- Control de calidad.
- Control adecuado de procesos.

Para el cual se recomienda Según Colomer (2017), "feedback clave en el aprendizaje motor es la cantidad y calidad de la información que el sujeto recibe respecto a la ejecución de tareas "(pág.20).

Crear un *feedback* entre los empleados y la filosofía de la empresa.

Es muy importante que todos los empleados conozcan la filosofía de la empresa y los valores por los cuales se rige. Así como, la misión, visión, objetivos y las políticas para alcanzarlos. La comunicación en este sentido es esencial para que los trabajadores se identifiquen con la cultura empresarial. Este *feedback* permite que los empleados se sensibilicen con la empresa, asuman las estrategias como propias y actúen en beneficio de la empresa.

Que permite:

- Compartir con todos los empleados la filosofía de la empresa
- Comunicación sentido esencial para poder llegar a un consenso
- Aplicación eficiente de las políticas de la empresa
- Que los empleados asuman estrategias de mejora de sistema de calidad.

#### 4.1.3.2. ORGANIZACIÓN

**Tabla 46.** Resultado en el aspecto de Organización

Nº	PREGUNTAS	Abas.	Alm.	Dist.
1	¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?	5	10	10
2	¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?	10	10	10
3	¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?	10	3	10
4	¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?	10	10	10
5	¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?	10	10	10
6	¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?	5	10	10
7	¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?	5	3	10
8	¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?	10	10	5
9	¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?	10	10	10
10	¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?	10	5	5

##### 4.1.3.2.1. Abastecimiento

###### 4.1.2.1.1.1 ¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?

Según Arca Continental (2021):

La organización establece una metodología para el análisis, seguimiento y revisión conocida como: Excelencia Operacional es una metodología de Abastecimiento la cual Arca Continental ha utilizado para establecer un proceso de Mejora Continua, que se base en la constante capitalización de oportunidades de mejora en los procesos, a través del desarrollo del capital humano, así como en la instalación de rutinas y disciplinas operativas para estandarizar prácticas exitosas e indicadores en toda la operación. (pág. 1)

- Sistema de calidad y mejora Arca Continental.
- Orientación al Cliente y Vocación de Servicio.
- Integridad Sustentada en Respeto y Justicia.
- Desarrollo Integral del Capital Humano.
- Sustentabilidad y Responsabilidad Social.
- Políticas de conducta.
- Salud ocupacional.

Arca Continental-Tulcán implementa:

- Sistema de calidad y mejora Arca Continental.
- Desarrollo Integral del Capital Humano.
- Sustentabilidad y Responsabilidad Social.
- Políticas de conducta.

Mas aun no mantiene:

- Adecuado Control de calidad.
- Atención al cliente.
- Plazos y recurso.
- Infraestructura adecuada.
- Procesos de aplicación general.

Para lo cual se recomienda la aplicación de:

- Crear *feedback* entre los empleados.

El *feedback* permite que los empleados se sensibilicen con la empresa, asuman las estrategias como propias y actúen en beneficio de la empresa.

- Fijar metas y objetivos comunes.

El buen líder puede pedir a sus empleados identificación y empatía. Escucha sus ideas, e invítarles a que fijen sus propias metas dentro de cada departamento. Estas se pueden subdividir por equipos de trabajo, y crear un equipo de responsables que represente a cada una de las áreas. El objetivo es que controlen y valoren los resultados en conjunto.

- Implantar sistemas de motivación y responsabilidades.

Una gran opción para la motivación es fijar un sistema de retribuciones, ya que es una buena forma de comprometerse con la empresa. Por supuesto, no es necesario que estas sean económicas, existen numerosas formas de premiar a nuestro equipo por sus logros que no suponen un gasto extra para la organización

- Fomentar un buen clima laboral.

Por último y como ya hemos comentado en otras ocasiones, es esencial cuidar el entorno y el <clima de trabajo. Estar seguro, sentirse bien y tranquilo es una forma de estimular el rendimiento de los trabajadores

Que permite:

- Identificar los puntos positivos.
- Los puntos que pueden mejorar.
- El fortalecimiento de las cualidades.

#### **4.1.2.1.1.2 ¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?**

Según Arca Continental (2021):

El manual de normatividad que contiene las políticas de Arca Continental es una guía para tomar decisiones. Fueron elaboradas con el propósito de promover la consistencia, la continuidad y el entendimiento dentro de la empresa, así como el apego a los objetivos y valores de la organización. (pág.32)

Según Arca Continental (2021):

La Coordinación de Comités de Riesgos procura que todos los posibles riesgos críticos que pudieran presentarse estén atendidos por sus respectivos comités.

Entre los riesgos que se identifican y gestionan están los relacionados con Prácticas en las operaciones, sistemas de gestión ambiental, seguridad industrial y personal, imagen y reputación corporativa, seguros y fianzas, seguridad de la información, financieros y fiscales, auditorías para proveedores, cumplimiento regulatorio y resolución de crisis y gestión de eventualidades. (pág.7)

Según Arca Continental (2021):

El modelo estratégico de resiliencia basado en ISO 310002, busca asegurar la continuidad del negocio mediante mejores planes de gestión de riesgos y de crisis desde una perspectiva y operación más predictiva y menos reactiva. A través de este modelo, transforma las amenazas del negocio en oportunidades para crear una ventaja competitiva de creación de valor. (pág. 1)

Arca Continental-Tulcán implementa:

- La visión, misión y valores de la empresa
- El sistema de gestión
- Procesos de distribución

Mas aun no mantiene:

- Infraestructura adecuada
- Métodos de implementación para mejorar procesos
- Un control de calidad adecuado
- Atención al cliente.

Para lo cual se recomienda convertir los problemas en oportunidades y su estrategia de gestión de riesgos con respecto al abastecimiento es de acuerdo con la norma ISO 310002 según Mera (2020), "En dicho proceso, se puede observar que la ER comprende las etapas de identificación, análisis y valoración del riesgo" (pág.4).

Que permite:

- Gestión de riesgos adecuado
- Control del riesgo dentro de la organización
- Evaluar las prácticas y procesos de gestión

- Conocer como el riesgo debe ser gestionado
- Preparación de normas y código (Zamora, 2021).

#### **4.1.2.1.1.3 ¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?**

La organización establece el seguimiento y revisión de información con respecto a los requisitos pertinentes para realizar el proceso de abastecimiento son:

Según Arca Continental (2019):

- En la primera fase sólo los proveedores que cumplan con los principios y códigos de ética podrán acceder a los procesos de licitación y bajo un estricto seguimiento.
- En la segunda fase se seleccionará a proveedores que cumplan los estándares de calidad esperados, no sean formales en el suministro y tengan una oferta competitiva. (pág.60)
- En la Tercera fase la producción de producto con los mejores estándares de calidad.
- En la Cuarta fase el debido control de calidad, inventario y almacenamiento y por último su respectiva distribución.

La organización ha designado autoridades en cada uno de los procesos las cuales son encargadas de hacer cumplir lo establecido dentro de las normas y leyes de Arca Continental.

Arca Continental-Tulcán implementa para el abastecimiento:

- Principios y código de Ética
- Procesos de abastecimiento, almacenamiento y distribución

Mas aun no mantiene:

- Estándares de calidad
- Estricto seguimiento
- Formalidad en la cadena de suministro.

Para lo cual se recomienda una adecuada Gestión de abastecimiento Según Estrada (2021), "Es la labor logística mediante la cual se adquieren los productos, bienes y

servicios que se requieren para la adecuada operación del sistema de producción y las áreas de apoyo de la empresa" (pág.34).

La gestión de abastecimiento debería aplicar:

- Realizar un programa de abastecimiento acorde con la planeación de la producción y las operaciones de la empresa, procurando minimizar los costos asociados.
- Elegir proveedores confiables que cumplan los requerimientos técnicos, financieros, administrativos y de calidad establecidos por la empresa
- Optimizar el flujo de materiales.
- Responder a las exigencias de la demanda de los clientes.
- Buscar alianzas estratégicas con proveedores.
- Anticipar los posibles impactos generados en cambio de precios o flujo de materiales.
- Determinar un programa de mejoramiento continuo que se encargue de evaluar permanentemente a los proveedores en cuanto a calidad, servicio y precio.
- Minimizar los riesgos por daños, pérdidas y obsolescencia de los productos.

Que permite:

- Calcular las necesidades: consumo, reemplazo, stock de seguridad y proyectos nuevos.
- Planear la adquisición: cantidades, fechas y presupuesto
- Hacer seguimiento: asegurar la recepción y verificar la calidad de materiales y mantener información técnica actualizada.
- Buscar los productos: buscar los proveedores.
- Comprar o adquirir: mantener continuidad de abastecimiento, pagar y negociar precios justos, negociar términos de pago, asegurar calidad, buscar proveedores alternativos, mantenerse actualizado.
- Vender o desechar productos obsoletos.
- Estudiar y anticipar el mercado.
- Evaluar a los proveedores.

#### 4.1.3.2.2. Almacenamiento

### ¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?

La organización dispone de una metodología para el análisis, seguimiento, revisión y detección conocida como:

Según Arca Continental (2021), "Excelencia Operacional es una metodología de Abastecimiento la cual Arca Continental ha utilizado para establecer un proceso de Mejora Continua" (pág.1).

Donde posee un Código el cual proporciona un entendimiento claro y general sobre la forma en que espera la organización que se conduzcan todos los empleados en cualquier lugar y circunstancia en que realicen las actividades. Este Código de Ética es de aplicación general para toda la organización: consejeros, funcionarios y empleados de la empresa (Arca Continental, 2021, pág.19).

Para mayor apego al mismo, deben complementarlo cada vez que sea necesario, con consultas a las políticas existentes de las diferentes áreas del negocio (Arca Continental, 2021, pág.19).

Para un óptimo abastecimiento e implementación de las normas que direcciono la organización es bueno implementar un buen sistema de control interno.

**Tabla 47.** Necesidades y expectativas de Inventario/almacenamiento que afectan al desempeño del sistema de gestión

Proceso de Almacenamiento	Necesidades	Expectativas
Recepción de mercancías	-Personal	-Contratar más personal para que la recepción de mercancía tenga un control adecuado.
	-Control exhaustivo de producto	
Almacenaje	-Transporte a bodega	-Adquirir transportadores.
	-Estanterías metálicas	-Colocar estantería en el almacenamiento para acomodar el producto.
	-Ayuda tecnológica	-Elevadores de palet.



Proceso de Almacenamiento	Necesidades	Expectativas
Preparación de pedidos	-Sistemas de control	-Sistemas dedicados a sistemas de pedidos
	-Personal	-Personal encargado del registro total de inventario
Expedición y consolidación	-Personal	-Organización de la bodega
	-Señalización	-Señalización
	-Ocupación de espacio útil	-Sectorización de la bodega
Agrupación de devoluciones	-Control y registro de devolución	-Registro de devolución
	-Despacho inmediato de devolución	-Prevendedores para que ofrezcan el producto
	-Espacio solo para este producto.	-Bodega solo para este tipo de casos.

**Fuente:** Castro, A. (2020). Riesgos de Arca Continental.

Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantiene los niveles que están afectando el desempeño de la organización

Para lo cual se recomienda Según Varela et al. (2013):

El Control Interno Se definen en tal sentido tres niveles de responsabilidad con respecto al control interno: a) la Dirección y la Gerencial General, el Comité de Auditoría (que se crea a partir de esta normativa) y el resto de los integrantes de la entidad (pág.93).

Que permite:

- Asumir los riesgos
- Crear un plan para afrontar y no se afecte a la organización
- Perfeccionar los factores internos

**¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?**

Según Arca Continental (2021):

La seguridad del sistema de Gestión es un tema de la más alta prioridad. Desde hace varias décadas han venido ejecutando una Estrategia de Seguridad, sin embargo, recientemente se ha estructurado sistemáticamente la gestión de dicha estrategia. Entre las acciones que se ha llevado a cabo se encuentran

la renovación de nuestra Política de Seguridad su lanzamiento, y su estrategia de comunicación y entrenamiento entre 2019 y 2020. Por una parte, se ha fijado una meta para llegar a un 0.5 en la Tasa de Tiempo Perdido por Incidentes (LTIR, por sus siglas en inglés) para el año 2020. Desde entonces han llevado a cabo múltiples acciones relevantes, entre las que se encuentran:

- La implementación de los estándares de seguridad OHSAS en todas las plantas de producción. Actualmente se trabaja para implementarlas en los centros de distribución.
- La estructuración de una estrategia de comunicación, de entrenamiento y de reporte, en la cual se involucró a todos los colaboradores y contratistas.
- La implementación de un Comité Estratégico de Seguridad. Este Comité, conformado por 20 directivos, se reúne mensualmente con el objeto de asegurar el cumplimiento de la política y de los principios de seguridad.
- La gestión sistemática de los procesos de prevención y mitigación de riesgos, así como eventualidades.
- La creación e implementación de planes de contingencia para las flotas y las operaciones de distribución.
- La creación e implementación de un Procedimiento Progresivo de Consecuencias. (pág. 1)

Para mantener como oportunidad de estudio los riesgos que sufre el sistema de gestión es importante implementar y mantenerlos muy en cuenta Según Arca Continental (2021):

El programa de Seguridad Alimentaria e Inocuidad, que incluye el sistema HACCP ("Análisis de Riesgos y de Puntos Críticos de Control", según sus siglas en inglés), el cual busca garantizar la inocuidad alimentaria e incluye un análisis riguroso de materias primas, proceso, personal, material de empaque, manejo y distribución. (pág. 24)

Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantiene las necesidades y expectativas de almacenamiento que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión

- Riesgo de producto dañado
- Falta de infraestructura

Para lo cual se recomienda:

- Un sistema adecuado de inventario y almacenamiento
- aplicación del método ABC
- Infraestructura para la manipulación de mercancías.
- Zonificación del área de almacenamiento para su manipulación
- Registro y verificación de producto.

Que permite:

- Proporciona información valiosa
- Reducción de costos de mantener inventario y sobre el uso que le da al capital de trabajo
- Recursos financieros que la empresa necesita para llevar a cabo sus operaciones

#### **4.1.3.2.2.3 ¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?**

Según Arca Continental (2021):

El desarrollo exitoso del negocio en el largo plazo requiere de un proceso sistemático y límites físicos de revisión, análisis y exploración de diversos escenarios que surgen como resultado de la proyección de las tendencias futuras, así como de aquellas estrategias que implementemos para el mejoramiento del negocio que surgen de la orientación al Cliente y Consumidor de nuestra Visión y Misión Arca Continental. (pág. 34)

De acuerdo con la observación los límites físicos del área de almacenamiento son de 648 m<sup>2</sup> los cuales son:

- Recepción de mercancías
- Almacenaje
- Preparación de pedidos
- Expedición y consolidación

Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantiene una buena delimitación física.

Para el cual se recomienda el diseño layout de almacén Según Arias (2019):

La incorporación de las diversas zonas utilitarias (que conforman el arreglo de un establecimiento de coordinaciones) en un edificio único. En este aspecto

se considera no solo el interior sino también el exterior del almacén para asegurar el cuidado de los materiales. (pág. 22)

Que permite:

- Suministros de buena calidad y con cantidad adecuada.
- Controlar el inventario, evitando agotar *stock* o deterioro del producto.
- Replantear suministros innovadores.
- Adecuado costo, calidad y mantenimiento de materiales siempre en *stock*.

#### 4.1.3.2.3. **Distribución**

**¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?**

Según Arca Continental (2021):

El sistema de gestión de Arca Continental tiene en cuenta las necesidades y expectativas en la definición del sistema y la planificación de actividades como:

- Comportamiento General.
- Clientes y Consumidores.
- Personal.
- Accionistas.
- Competencia.
- Integridad en Negocios.
- Proveedores.
- Conflicto de Intereses.
- Cumplimiento de las Leyes.
- Actividades Públicas.
- Comunidad.
- Registros Financieros.
- Uso de los Activos de la Empresa.
- Protección de la Información. (pág.20)

Mediante la observación con respecto a la Distribución Arca Continental-Tulcán implementa:

- Tres rutas las cuales poseen 1080 puntos de venta con circuitos para cumplir por día las entregas.
- Tres camiones para su distribución.
- Personal encargado para cargar y descargar y cobrar el producto.
- Facturación por circuito designado.

Mas aun no mantiene:

- El enfoque a. cliente y consumidor.
- Actividades Públicas.
- Suficiente personal.
- Un control adecuado de satisfacción de clientes

Para lo cual se recomienda la aplicación del modelo ISO 9000 Según Cruz et al. (2016): "El proceso de control de calidad evalúa el desempeño real, se compara el rendimiento real de los objetivos, y toma una decisión sobre la diferencia". (pág.61)

Según Rincón (2020):

Dichas etapas se encuentran inmersas dentro del ciclo de mejora continua PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), y puede ajustarse y acomodarse al tipo de empresa a la cual se quiera aplicar.

- Etapa 1 Decisión.
- Etapa 2 Planeación y organización.
- Etapa 3 Definición y análisis.
- Etapa 4 Planes de calidad.
- Etapa 5 Diseño del Sistema de Calidad.
- Etapa 6 Documentación del Sistema de Calidad.
- Etapa 7 Implementación del sistema de calidad (pág. 48)

#### **4.1.3.2.3.2 ¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?**

Arca Continental establece para la delimitación física y las actividades del sistema los siguientes términos:

- Evaluaciones de riesgo.
- Gestión de documentos.
- Realizar auditorías internas.

- Acciones correctivas.

Arca Continental-Tulcán implementa:

- Camiones de distribución.
- Montacargas.
- Zona de carga del producto.
- Rutas.

Mas aun no mantiene:

- Plazos de distribución.
- Atención adecuada al cliente.
- Rutas optimas.
- Recursos de distribución.

Para lo cual se recomienda:

La optimización de logística de Distribución "Es una manera que accede realizar los procesos de manera correcta"

Que permite:

- Minimizar o eliminar los tiempos muertos.
- Optimización tiempo costo.
- Atención cliente.
- Retraso.
- Uso de almacén.

## DIRECCIÓN

**Tabla 48.** Resultado en el aspecto de dirección

Nº	PREGUNTAS	Abas.	Alm.	Dist.
1	¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?	10	5	5
2	¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	5	10	5
3	¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?	5	5	10
4	¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?	5	5	3
5	¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?	10	10	10

N°	PREGUNTAS	Abas.	Alm.	Dist.
6	¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?	10	5	3
7	¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?	10	10	10
8	¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?	10	5	5
9	¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?	10	10	10
10	¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?	10	10	10

#### 4.1.3.2.4. Abastecimiento

#### **¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?**

Arca Continental (2016):

La Alta dirección establece la Guía de Principios Rectores de Coca-Cola donde incluye en las condiciones rendimiento de cuentas y obligaciones, y establece cláusulas claras sobre responsabilidad social exigibles a la Cadena de Valor. El objetivo es que toda compra lleve implícito el respeto por los Derechos Humanos, el rechazo del empleo de mano de obra infantil, la eliminación de todo tipo de discriminación, el trabajo forzoso y otros aspectos de promoción de las libertades del ser humano.

Arca Continental Ecuador exige el apego al Manual de Reglas, el cual establece los lineamientos básicos de los siguientes temas: requisitos para ser proveedor, registro de altas, Código de Ética y Políticas de Conducta, Principios Rectores de Coca-Cola, órdenes de compra y pedidos, recepción de pedidos, pago a proveedores, conflicto de intereses, resolución de dudas y conflictos, y Buzón de Transparencia. Se realiza análisis para determinar el grado de exposición a ciertos riesgos a los que la cadena de abastecimiento de Bebidas podría estar expuesta. (pág.44)

Mediante la observación Arca Continental-Tulcán implementa:

- Órdenes de compra y pedidos.
- Recepción de pedidos.

Mas aun no mantiene:

- Los conflictos de interés.
- Resolución de dudas.

Para lo cual se recomienda:

Según Pirela (2019):

El control interno se ejecuta dentro de la empresa tomando en consideración las siguientes características:

- Corresponde a la máxima autoridad de la empresa la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura y la misión de la organización.
- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno y propone a la máxima autoridad las recomendaciones para mejorarlo.
- El control interno debe diseñarse para prevenir errores y fraude.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización
- El control interno no tiene como objetivo medir desviaciones sino que permite identificarlas, considerando que su ausencia en una causa de su desviación.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización. (pág. 486)

Que permite:

- Un buen liderazgo
- Perfeccionar procesos
- Eficiencia, aplicabilidad y actualidad del sistema

**¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?**

Según Arca Continental (2019):

La dirección de Arca Continental establece los siguientes requisitos del sistema de gestión:



- Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios aplicables a las actividades, Productos y servicios, con los requerimientos acordados y con los estándares internacionales de referencia.
- Comunicación de las políticas de Seguridad y Salud Ocupacional a todos los niveles de la organización a los proveedores clientes y está disponible para las partes pertinentes.
- Fortalece la gestión y el capital humano de la organización para alcanzar la competencia del personal para la ejecución de sus funciones las responsabilidades y logros de sus objetivos.
- Previene la contaminación gestiona los aspectos ambientales significativos y el uso sostenible de recursos naturales.
- Asignan recursos económicos, tecnológicos y materiales necesarios para cumplir, implementar nuestro sistema de gestión.
- Establece objetivos medibles y los programas para alcanzarlos. (pág.1)

Arca Continental-Tulcán implementa:

- Comunicación de las políticas de la empresa.
- Funciones de responsabilidad
- Gestiona aspectos ambientales

Mas aun no mantiene:

- Recursos económicos, tecnológicos y materiales necesarios para cumplir, implementar el sistema de gestión.
- Servicios de requerimiento acordado
- Estándares internacionales de referencia

Para lo cual se recomienda

Según Pasquel y Otiniano (2015):

Para que la dirección se asegure y promueve el cumplimiento del sistema de gestión es importante capacitar al personal con 8 propósitos fundamentales:

1. Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.
2. Clasificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales
3. Elevar la calidad de desempeño

4. Resolver problemas
5. Habilitar para su promoción
6. Inducción y orientación del nuevo personal de la empresa
7. Actualizar conocimientos habilidades
8. Preparación Integral. (pág.19-20)

Que permite:

- Solucionar problemas.
- Tomar decisiones.
- Favorecer la confianza y desarrollo personal.
- Ayuda a la formación de lideres.

**¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?**

Según Arca Continental (2021):

Establece un sistema de calidad Integral y de mejora de Arca Continental que integra y alinea a las iniciativas de la empresa que tiene como objetivo el lograr la satisfacción plena de clientes y consumidores, este modelo integra la visión, misión y valores de Arca, con un liderazgo centrado en el Capital Humano y con estricto apego a las políticas y al código de ética de la organización. (pág.3)

Según Arca Continental (2021):

El compromiso de atender y a servir al mercado con productos y servicios de la más alta calidad, cubriendo las necesidades y expectativas de los clientes. Sin olvidar el trato de ser siempre honesto y respetuoso, procurando el desarrollo de la empresa y el de los clientes. (pág. 6)

Arca Continental-Tulcán implementa.

De acuerdo con el Sistema de gestión y un servicio de excelencia como:

- Estanterías de colocación del producto
- Equipos refrigerantes

- Publicidad del producto
- Canales para brindar servicio.

Mas aun no mantiene:

- Un sistema de calidad.
- Expectativas del cliente.
- Atención al cliente.
- Incumplimiento de normativas.

Para lo cual se recomienda:

Los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

Para la mayor comprensión se desarrolla a continuación:

- El principio de igualdad consiste en que el sistema de control interno debe velar por las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.
- Según el principio de la moralidad, todas las operaciones se deben realizar no solo aplicando las normas aplicables a la organización, si no los principios éticos y morales que rigen la sociedad.
- El principio de eficiencia vela porque en igualdad de condiciones de calidad u operatividad, la provisión de bienes y servicios se haga al mismo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de recursos disponibles.
- El principio de economía vigila que la asignación de recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización. (Ramos, 2015, pág. 15)

Que permite:

- Metas de la organización.
- Interés general del personal sin vínculos personales.
- Control de calidad.
- Reconocimiento de los clientes.
- Eficiencia en los procesos.

#### 4.1.3.2.5. Almacenamiento

### **Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?**

Según Arca Continental (2021):

La Dirección debe establecer Liderazgo cooperación, consenso y el compromiso del equipo para alcanzar los objetivos de la empresa. Significa lograr que la gente acepte su autoridad en la toma de decisiones críticas. El liderazgo se obtiene por medio del conocimiento, la inspiración, del ejemplo y de un sólido criterio. (pág. 30)

#### Características esenciales del Liderazgo

- Actuar y dirigir apegado a las normas y filosofía de la organización.
- Guiar y motivar a través de objetivos.
- Educar con el ejemplo.
- Promover la toma de iniciativa y la superación.
- Comunicarse con los demás.
- Reconocer logros y dar retroalimentación sobre las áreas de oportunidad.
- Atender responsabilidades sociales públicas

#### Características personales del Líder

Según Arca Continental (2021):

Es el principal convencido de que el éxito de su liderazgo es total y enteramente debido al esfuerzo y trabajo en equipo de la gente asignada bajo su responsabilidad, por ello:

- Es un ferviente creyente de la riqueza y el potencial del Capital Humano.
- Es íntegramente ético y piensa y actúa siempre en positivo.
- Es proactivo; inspira y aporta visión, ideales y guía a las personas.
- Irradia y ofrece seguridad y confianza a toda la organización.

- Construye credibilidad hacia su persona, conquistando la lealtad de sus subordinados.
- Es reflexivo ante los grandes problemas y resuelve con oportunidad, eficacia y determinación.
- Construye y conecta equipos de trabajo, pero siempre respetando y reconociendo personas.
- Aprende y se capacita continuamente con su equipo de trabajo. (pág. 31)

Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantiene:

Según Arca Continental (2021):

- Actuar y dirigir apegado a las normas y filosofía de la organización.
- Guiar y motivar a través de objetivos.
- Educar con el ejemplo.
- Es proactivo; inspira y aporta visión, ideales y guía a las personas.
- Irradia y ofrece seguridad y confianza a toda la organización.
- Construye credibilidad hacia su persona, conquistando la lealtad de sus subordinados.
- Es reflexivo ante los grandes problemas y resuelve con oportunidad, eficacia y determinación. (pág.30)

Para lo cual se recomienda dos aspectos que debe trabajar todo líder y son:

- Entrenar para delegar.

Según Abril (2015):

Esta debe ser una de las bases de la estructura, si se fundamenta bien desde el inicio las dos partes están ganando tanto el jefe como su encargado, si el líder suministra toda la información necesaria sin guardarse nada y le da a su equipo las herramientas para ejecutar las tareas de la mejor forma, solo es cuestión de darles un tiempo prudencial en su aprendizaje, esta labor con el tiempo no necesitará un seguimiento exhaustivo, a su vez el colaborador está adquiriendo nuevos conocimientos que con el tiempo aportaran logros para su equipo. (pág.7)

- Modelo líder para ejecutar su delegación.

Elaborar un plan de trabajo donde distribuyan de la mejor forma las tareas a realizar, por lo general están acostumbrados a liderar de la manera como lo venían haciendo en otras empresas o de la misma forma que dirigieron otras compañías sin tener en cuenta el constante cambio de los negocios empresariales. (pág.8)

Que permite:

- Influencia positiva.
- Ayuda a resolver conflictos de manera efectiva.
- Potencia las fortalezas.
- Ayuda a satisfacer las necesidades de los empleados.

### **¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?**

Años tras años la dirección se asegura y establece el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión realizando planes estratégicos para actualizarse a varios factores de cambio y poder lograr un eficiente proceso de almacenamiento.

- Abastecimiento correcto de producto terminado
- Control de producto
- Plazos de transporte

Arca Continental- Tulcán Implementa:

- Abastecimiento del producto.

Mas aun no mantiene:

- Un abastecimiento de acuerdo con los plazos y recursos.
- Un control adecuado de calidad.

Para lo cual se recomienda.

- La seguridad de que participen todos los trabajadores.

La gestión por procesos busca integrar al personal, y orientarlo hacia el servicio al cliente, por lo que debe estar motivado a participar.

- Definir procesos de la organización

La definición de los procesos de una organización conlleva una serie de pasos, donde se describen y se explica cómo se relacionan.

Para que tengas una idea general, la documentación de cada proceso debe explicar cuáles son sus actividades, entradas, salidas, personal asignado, recursos requeridos, el valor que añade y los indicadores KPI.

- Usar un mapa de procesos

Es una herramienta muy útil porque te permitirá mostrarle al personal, de una manera gráfica, la estructura de trabajo.

- Evaluación de beneficios

Recuerda que el proceso de mejora de la calidad es continuo, por lo que se recomienda monitorizar con frecuencia los indicadores, ya que estos te ofrecerán información clave sobre el desempeño global de la empresa.

- Principal perspectiva cliente

Siempre tener en cuenta al cliente y sus necesidades, tener una relación de diálogo ayuda a saber cómo representa a la empresa.

Que permite:

- Garantiza niveles de calidad.
- Facilita el control en todos los procesos.
- Optimización a niveles de costo, calidad o tiempo.

### **¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?**

Según Arca Continental (2021):

Una política de calidad apropiada que va más allá de ver, probar o medir; se muestra en cada una de las acciones; es por ello que: Esta comprometida con los clientes y consumidores a ejecutar todos los procesos productivos, comerciales, administrativos y humanos de la empresa con los más altos estándares de calidad e inocuidad en materia de alimentos y bebidas, cumpliendo con todos los requisitos legales y

reglamentarios a fin de garantizar la plena satisfacción de sus expectativas sobre los productos y servicios.

Para lograrlo, incansablemente y en equipo, reforzando nuestro proceso de aseguramiento de calidad, mejorando continuamente con los servicios, instalaciones y procesos productivos; desarrollando y capacitando al capital humano, así como con la diaria actuación, responsable y orientada a los Clientes y Consumidores. (pág.18)

Arca Continental-Tulcán implementa:

- No está comprometida con el cliente
- El comercio de producto terminado
- Instalaciones de almacenamiento
- Capacitación del capital humano

Mas aun no mantiene:

- Políticas de calidad
- No cumple con todos los requisitos que requiere el sistema de gestión
- Las instalaciones no son aptas para el almacenamiento del producto
- Constante capacitación del capital humano

Para lo cual se recomienda:

Según Peresson (2007):

Tomando como premisa base que cualquier sistema de calidad, ya sea de servicio o no, debe basarse en la premisa de la mejora continua, el Grupo Kaizen SA, en su artículo Mejoramiento Continuo: Principio de la Gestión de la Calidad, afirma que la mejora continua del sistema de gestión de la calidad es incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los Clientes y de otras partes interesadas.

También señala que las acciones destinadas a la mejora deberían ser:



- Análisis y evaluación de la situación existente para identificar áreas para la mejora;
- El establecimiento de los objetivos para la mejora;
- La búsqueda de posibles soluciones para lograr los objetivos;
- La evaluación de dichas soluciones y su selección;
- La implementación de la solución seleccionada;
- La medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar que se han alcanzado los objetivos;
- La formalización de los cambios.

Los resultados se revisan, cuando es necesario, para determinar oportunidades adicionales de mejora. De esta manera, la mejora es una actividad continua. La información proveniente de los clientes y otras partes interesadas, las auditorías, y la revisión del sistema de gestión de la calidad pueden, asimismo, utilizarse para identificar oportunidades para la mejora. (pág. 25)

Que permite:

- Conocer el problema.
- Querer alcanzar objetivos.
- Satisfacción de las partes interesadas.
- Mejora continua.

**¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?**

Según Arca Continental (2016):

Las políticas de Arca Continental establecen compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua para los colaboradores con objetivos claros y de aplicación general, buscando así la equidad de oportunidades entre hombres y mujeres. De esta manera diseñan los tabuladores de págo, los cuales se establecen en función de un mercado de referencia, además de estar diseñados por niveles de valoración de puestos. Es así como la diferencia porcentual promedio entre el salario de los hombres y de las mujeres en los niveles de entrada es del 9%, mientras que en mandos medios es del 10%. Esto

a diferencia del promedio mundial del 22.9% de acuerdo con cifras de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). (pág.28)

Según Arca Continental (2016):

- Orientación al Cliente y Vocación de Servicio.
- Integridad Sustentada en Respeto y Justicia.
- Desarrollo Integral del Capital Humano.
- Sustentabilidad y Responsabilidad Social. (pág.7)

Arca Continental-Tulcán implementa:

- Servicio comercial.
- Integridad Sustentada en Respeto y Justicia.

Mas aun no mantiene:

- Vocación de servicio.
- Desarrollo integral de Capital Humano La excelencia en la gestión de temas Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo.
- Sistema de gestión adecuado.

Para lo cual se recomienda:

Según Peresson (2007):

Para asegurar el futuro de la Organización y la satisfacción de las partes interesadas, la dirección de la Organización debería crear una cultura que implique a las personas de manera activa en la búsqueda de oportunidades de mejora del desempeño de los procesos, las actividades y los servicios. Para implicar a las personas, la dirección debería crear un ambiente en el que se delega la autoridad de manera que se dota a las personas de autoridad y éstas aceptan la responsabilidad de identificar oportunidades en las que la Organización pueda mejorar su desempeño. Esto puede conseguirse mediante actividades como las siguientes:

- Estableciendo objetivos para las personas, los proyectos y para la Organización-
- Comparando el desempeño con respecto otras Organizaciones y con respecto a las mejores prácticas

- Reconociendo y recompensando la consecución de mejoras, y mediante esquemas de sugerencias que incluyan reacciones puntuales de la gestión. (pág.25)

Que permite:

Según Peresson (2007):

Asegurar la eficacia y eficiencia del proceso de mejora, deberían considerarse los procesos de prestación del servicio y de apoyo en términos de:

- Eficacia (por ejemplo, resultados que cumplen los requisitos).
- Eficiencia (por ejemplo, recursos por unidad de tiempo o dinero).
- Efectos externos (por ejemplo, cambios legales y reglamentarios).
- Debilidades potenciales (por ejemplo, falta de capacidad y consistencia).
- La oportunidad de emplear métodos mejores.
- Control de cambios planeados y no planeados.
- Medida de los beneficios planeados. (pág.26)

### **¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?**

Según Arca Continental (2019), "Las políticas de Arca Continental se han implementado con canales de comunicación abiertos y constantes con los distintos grupos de interés. El objetivo es crear y mantener relaciones estratégicas a largo plazo basadas en la transparencia, el diálogo y el mutuo beneficio" (pág. 19).

Arca Continental-Tulcán Implementa mediante la observación:

- Capacitaciones acerca de sistema de gestión de calidad
- Procesos de Distribución
- Portafolio de producto
- Políticas de empresa y sus cambios

Mas aun no mantiene:

- Una amplia práctica de las capacitaciones impartidas
- Un mal servicio al cliente
- No les importa la presentación de producto en el mercado
- No pueden aplicar un buen sistema de gestión de calidad por la falta de recursos

Para lo cual se recomienda:

Según Pallares, Romero y Herrera (2012), "Un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado"(pág.45).

A continuación, se detallan algunas sugerencias:

Según Thompson (2022):

- Crear, desarrollar y dar a conocer el sistema de la empresa a todos los integrantes:

Si bien, se dice que una empresa es un sistema en sí (porque está conformado por un conjunto de elementos que actúan e interactúan de forma dinámica entre sí para alcanzar uno o más objetivos), es preciso recordar que éste debe ser creado, desarrollado y comunicado adecuadamente a los integrantes de la empresa, de tal forma que todos conozcan cómo funciona el sistema en el que son parte activa.

- Concientizar a cada miembro de la empresa acerca de que la misma es una organización social:

Una organización social es una asociación de personas regulada por un conjunto de normas y en el que cada miembro cumple una determinada función para lograr los objetivos fijados. Teniendo en cuenta esta definición, es fundamental que cada persona que conforma la empresa esté consciente de lo importante que es cumplir tres reglas básicas: 1) Realizar adecuadamente

las funciones que le han sido asignadas porque son parte de un "conjunto global de funciones" que apuntan al logro de los objetivos fijados. 2) Cumplir con las normas y políticas establecidas para coadyuvar a la preservación del orden en la empresa. 3) Relacionarse adecuadamente con las personas del entorno interno (compañeros de trabajo) y externo (como, clientes y proveedores) para coadyuvar activamente al mejoramiento o preservación del clima laboral.

- Administrar adecuadamente cada recurso de la empresa:

Los recursos son los medios o el conjunto de elementos que se utilizan para lograr los objetivos fijados. Por tanto, es muy importante que cada miembro de la empresa esté consciente de la importancia de planificar, utilizar y controlar apropiadamente cada recurso de la empresa que le ha sido confiado, porque de esa manera, contribuirá al logro de los objetivos establecidos.

- Guiar positivamente las conversaciones que se dan en la empresa:

Una conversación es la acción y efecto de hablar familiarmente con otra u otras personas. Las conversaciones pueden ser positivas (por ejemplo, cuando son constructivas y están basadas en la búsqueda de soluciones e ideas para lograr buenos resultados, lo cual, es un claro indicativo de que la organización va por buen camino) o negativas (como sucede si una buena parte de las conversaciones están basadas en el rumor, el chisme y la intriga, lo que es un indicativo de que la empresa está enferma y que requiere de cambios urgentes para evitar un final que puede ser trágico). Por ello, es tarea de los directivos de la empresa el guiar las conversaciones entre los miembros dando el ejemplo en todas las conversaciones que sostienen.

- Incentivar los compromisos que contribuyen positivamente al mejoramiento de la empresa:

Los compromisos son obligaciones que contraen las personas con otras y con la misma empresa. Por tanto, la dirección debe incentivar aquellos compromisos que sean positivos para toda la empresa. Por ejemplo, otorgando premios a los miembros que realicen adecuadamente sus funciones, que cumplan las normas y políticas de la empresa, y coadyuven al mantenimiento o mejoramiento del clima laboral. (pág.1)

#### 4.1.3.2.6. Distribución

### **¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?**

La dirección con respecto al proceso de Distribución muestra su compromiso en todas sus actividades como lo menciona en la cadena de suministros Según Arca Continental (2019):

- Proveedores de insumos.

La elaboración de nuestros productos requiere de materias primas que deben seguir estándares

definidos para cada material que son enviados en unidades de fleteo y contratadas por los proveedores.

- Almacenamiento.

Los insumos se almacenan para su posterior utilización en el proceso de producción que se lleva a cabo en las plantas productoras con el apoyo de montacarguistas y almacenistas.

- Producción.

Las plantas productoras utilizan los materiales, mano de obra y maquinaria disponible para la realización de productos que algunas veces son solicitados a terceros.

- Logística.

Los productos son recibidos por nuestro personal de Logística en los almacenes de producto para después enviarse a los Centros de Distribución.

- Ventas y distribución.

El área de Ventas recopila los pedidos de los clientes y le solicita al área de Logística los productos que son cargados a las rutas de reparto para su distribución al mercado. Posteriormente, realiza la entrega al mercado con personal a bordo de un vehículo de reparto.

- Clientes.

El cliente recibe nuestros productos de acuerdo con su pedido.

- Reciclaje de envases.

A través de diferentes proyectos de gestión de los residuos, como PetStar en México e INTERCIA en Ecuador, acopiamos un porcentaje de los envases de PET, vidrio y aluminio que enviamos al mercado. Después lo volvemos a introducir como material reciclado en nuestros envases, cerrando así el ciclo de valor de nuestro modelo de economía circular. (pág. 43)

Arca Continental-Tulcán implementa:

Mediante observación implementa el proceso logístico de distribución como:

- Verificación de producto y facturas de acuerdo con el circuito
- Embarcar el producto al camión
- Distribución de producto a los diferentes clientes.

Mas aun no mantiene:

- Un liderazgo adecuado en los procesos.
- Motivación.
- Compromiso con el sistema de gestión.

Para lo cual se recomienda:

Para su respectiva aplicación al compromiso que demuestra en la cadena de suministros debería aplicar la responsabilidad social la cual tiene distintas dimensiones:

- la primera, se relaciona con el concepto tradicional de RSE, haciendo referencia a la política filantrópica de la empresa preocupada por integrar a su gestión una política más solidaria y de colaboración hacia la sociedad.
- La segunda dimensión se relaciona con la ética en los negocios, que incluye valores y principios compartidos por accionistas, ejecutivos y trabajadores de la organización y sus stakeholders.
- La tercera dimensión tiene que ver con las decisiones de política de la empresa que garanticen transparencia a accionistas, trabajadores y comunidad.

Que permite:

- Alcanzar los objetivos
- Cumplir expectativas
- Integrar a la gestión una política solidaria

### **¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?**

Según Arca Continental (2021):

Las políticas del sistema de Gestión de calidad están establecidas y asume la alta dirección la obligación de rendir cuentas dedicándose a la fabricación y envasado de bebidas no alcohólicas en las tres unidades productivas instaladas en Ecuador y su personal, considerando su contexto y las estrategias organizacionales, se compromete a elaborar productos conforme a los

requerimientos de The Coca-Cola Company (TCCC); a proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable; a proteger el ambiente; a mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión y sus procesos; a satisfacer las necesidades y expectativas que tienen los clientes y consumidores sobre el producto.

Para lograr el compromiso en los ámbitos de la Calidad, Inocuidad de los Alimentos, Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional:

- Cumple con los requisitos legales y reglamentarios aplicables a las actividades, productos y servicios, con los requerimientos acordados mutuamente con DCCC y con los estándares internacionales de referencia;
- Comunica la Política del SG a todos los niveles de la organización, a nuestros proveedores, clientes; y, está disponible para las partes interesadas pertinentes;
- Fortalece la gestión y participación del capital humano de la organización para alcanzar la competencia del personal para la ejecución de sus funciones y responsabilidades y el logro de sus objetivos;
- Previene la contaminación, gestiona los aspectos ambientales significativos y el uso sostenible de los recursos naturales;
- Previene los daños y deterioro de la salud del personal en el trabajo, priorizando el control del peligro en la fuente;
- Asigna los recursos económicos, tecnológicos y materiales necesarios para cumplir, implementar y mantener nuestro sistema de gestión;
- Establece objetivos medibles y los programas para alcanzarlos. (pág. 1)

Arca Continental Tulcán implementa con relación a la eficiencia del sistema de gestión calidad con respecto a la distribución los siguientes parámetros:

- Distribución puerta a puerta del producto.
- Frecuencias diarias de requerimiento de producto para su inmediato despacho.

Mas aun no mantiene:

- Un adecuado manejo del producto.
- Rutas optimas.
- Atención y presentación adecuados para el cliente.

Para lo cual se recomienda:



Según Barry (2020):

Un desarrollo en espiral el cual permite estudiar y crear conciencia de las ideas, planificaciones, medidas, metodología, en función de lograr una cultura entre todos los miembros de la organización y obtener mejores resultados. Estos aspectos forman parte de la calidad, definida por la ISO como:

- Obtención de ventajas para sus recursos.
- A seguridad que todo el personal conozca lo que tiene que hacer y cuándo.
- Previenen y evitan errores durante la ejecución del proceso de elaboración de los productos y generación de los servicios.
- Garantizan la consistencia y repetición de los procesos.
- Permite la investigación y rastreo de los productos defectuosos que hayan sido objeto de quejas y reclamaciones. (pág. 4)

Que permite:

- El correcto flujo de datos.
- Un adecuado control de la empresa.
- Identificación de errores.
- Control de procesos.

**¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?**

El desempeño en el sistema de gestión de acuerdo con el estudio técnico es dable y su propósito principal es el cliente.

Según Arca Continental (2021):

La razón de ser, de la actividad diaria de la empresa es estar siempre cerca de los clientes y consumidores; brindándoles momentos de alegría; acompañándolos con un amplio e innovador portafolio de productos y con un servicio de excelencia, que exceda sus expectativas y fortalezca su preferencia hacia las marcas que comercializa la empresa. (pág.7)

Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantiene:

- Un enfoque al cliente.
- Presentación adecuada del producto.
- Atención prioritaria.

Para lo cual se recomienda:

Según Peresson (2007):

Aplicar la Conciencia de calidad en todos y cada uno de los miembros de la empresa, esto no se logra con solo darles una charla o adiestrarlos bien en lo que tiene que hacer, ya que la Calidad dependerá del esfuerzo de colaboración de cada una de las áreas o departamentos que intervienen en el proceso, tanto horizontal como verticalmente; y quien definirá si realmente se logró la calidad, será el cliente. Pero si llegase haber una falla en alguno de los procesos, esto se reflejará inmediatamente en la insatisfacción o pérdida del cliente. Por eso se dice que para crear una Conciencia de Calidad, se requiere de una capacitación constante en donde se logre día a día sensibilizar a todos los miembros de la organización a través de los resultados. Si todos los entes que integran la organización están conscientes de que la calidad es una ventaja competitiva que de alguna manera asegura la permanencia en el mercado y mejora las utilidades, esto podría lograr que todos conviertan la calidad en un estilo de vida de la empresa. (pág.22)

Que permite:

- Que los empleados trabajen de manera eficiente
- Aplique normas de calidad adecuadas
- La presentación del producto sea la indicada
- Atención del cliente sea referencial.

### **¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?**

La organización tiene una política de calidad apropiada con el propósito de gestionar los procesos de distribución de manera correcta desde que se carga el camión con el producto hasta que se entrega a los diferentes clientes.

Según Gómez (2021):

Los valores de nuestra cultura organizacional y este Código de Ética y Políticas de Conducta como su expresión detallada, constituyen la fuerza que sostiene los principios culturales: transparencia, enfoque en el colaborador, orientación a los resultados, enfoque en el cliente, y cambio e innovación. (pág. 8)

Arca Continental-Tulcán mediante la observación implementa la planificación de distribución del producto como:

- Cantidad de camiones distribuidores.
- Personal estibador.
- Rutas de Distribución.

Mas aun no mantiene:

- Control de calidad.
- Atención al cliente.
- Presentación de producto adecuado en el local del cliente.
- Falta de procesos logísticos.
- Falta de maquinaria que acomode el producto sin estropearlo.
- Normas de seguridad.

Para lo cual se recomienda:

Una medición de la calidad de servicio afirma que tanto la investigación académica, como la práctica empresarial vienen sugiriendo, desde hace ya algún tiempo, que un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla

Que permite

- Mejora la credibilidad.
- Genera Ahorros.
- Ayuda a optimizar procesos.
- Aumento de satisfacción del cliente.

#### **4.1.3.2.3.3 ¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?**

Según Arca Continental (2021):

Políticas de conducta que sirven como la columna vertebral que sostendrá los valores corporativos. Estas políticas darán una sólida base para actuar de acuerdo con nuestros valores y para tomar buenas decisiones –aunque no se puede anticipar cada una de las situaciones que vive en Arca Continental. Nunca realizan actos que transgredan las leyes locales o nacionales de los mercados que atiende, que sean contrarios a los valores de la empresa o que puedan dañar la reputación e imagen corporativa de la organización. (pág.5)

Según Gómez (2021):

Los valores de nuestra cultura organizacional y este Código de Ética y Políticas de Conducta como su expresión detallada, constituyen la fuerza que sostiene los principios culturales: transparencia, enfoque en el colaborador, orientación a los resultados, enfoque en el cliente, y cambio e innovación. (pág.8)

Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantiene:

- Falta de equipos de trabajo.
- Enfoque en colaboradores.
- Enfoque de clientes.
- Cambio e innovación.

Para lo cual se recomienda:

Empaparse en su totalidad con el Sistema de Gestión y de ahí implantarse el compromiso de cumplimiento de requisitos sobre las políticas de calidad que la organización mediante experiencia y estudios técnicos estructuro.

Que permite:

- Alineación entre estrategias y procesos.
- Aporte personal con eficiencia.
- Aporte a la organización.

#### 4.1.3.3. CONTROL

**Tabla 49.** Resultado de preguntas con respecto al control

Nº	PREGUNTAS	Abas.	Alm.	Dist.
1	¿Se controlan los procesos contratados externamente?	3	0	0

N°	PREGUNTAS	Abas.	Alm.	Dist.
2	¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?	5	5	5
3	¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?	10	10	10
4	¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?	10	5	5
5	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?	10	3	10
6	¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?	5	3	5
7	¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?	10	10	10
8	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?	10	5	10
9	¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?	10	5	10
10	¿Se controlan los procesos contratados externamente?	5	0	0

#### 4.1.3.3.1. Abastecimiento

##### ¿Se controlan los procesos contratados externamente?

Según Arca Continental (2019):

Arca Continental establece cultura de la calidad compartida con la Cadena de Valor, esto gracias a que cuenta con un estricto programa de apoyo y seguimiento a los proveedores con la finalidad de que actúen conforme a las normas vigentes de inocuidad. Parte de este programa incluye realizar inspecciones periódicas a los proveedores de mayor importancia para verificar condiciones de producción, almacenamiento y distribución. (pág.30)

Arca Continental-Quito no establece ni mantiene:

- Control de camiones distribuidores.
- Registro de producto que se despacha.
- Incumplimiento de plazos.

La cual se recomienda aplicar:

Un determinado Control de Gestión para la empresa "Es un proceso ligado al control de la cadena de suministros" y los objetivos que cumple el control de gestión son:

- El control de operaciones.
- El control de personal.
- Capacitación de procesos.
- Controles técnicos.

Que permite:

- Reducir riesgos de corrupción.
- Lograr los objetivos y metas establecidas.
- Promueve el desarrollo empresarial.

**¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?**

Arca Continental- Quito ha establecido actividades de control de procesos de abastecimiento, almacenamiento y distribución son y están definidas de la siguiente manera:

- Producción.
- Control de calidad, empaquetado.
- Almacenamiento.
- Bodegas propias de la empresa y contrataciones de bodegas externas por exceso de producto y falta de espacio físico.
- Control de pedidos.
- Los despachos.

Arca Continental-Tulcán Implementa

- Proceso de abastecimiento de producto terminado.
- Revisión del producto recibido.
- Confirmación de producto recibido Arca Continental-Quito.

Mas aun no mantiene

- Adecuado Control de procesos.
- Maquinaria de descarga de producto.

Para lo cual se recomienda:

Según Pirela (2005):

El control interno se ejecuta dentro de la empresa tomando en consideración las siguientes características:

- Corresponde a la máxima autoridad de la empresa la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura y la misión de la organización.
- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno y propone a la máxima autoridad las recomendaciones para mejorarlo.
- El control interno debe diseñarse para prevenir errores y fraude.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- El control interno no tiene como objetivo medir desviaciones sino que permite identificarlas, considerando que su ausencia es una causa de su desviación.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización. (pág.486)

Que permite:

- Perfeccionar el sistema de control interno.
- Eficiencia y efectividad del sistema de control.
- Evitar errores y fraudes.

**¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?**

Arca Continental establece con los recursos necesarios y las responsabilidades para el abastecimiento, almacenamiento y distribución con sus diferentes jefes de área como son:

- Recursos humanos – Dirección de Recursos Humanos- Milton Torres.
- Recursos financieros- Dirección financiera- Carlos López.
- Recursos materiales- Dirección de suministros- Fernando Sánchez.
- Recursos Logísticos- Dirección de logística- Andrea Prado.

Arca Continental-Tulcán Implementa:

- Brayan Portilla Administración.
- Steven Tejada Supervisor de ventas.
- Vinicio Herrera logística y todo el tema relacionado con la distribución.

Mas aun no mantiene:

- Los departamentos de supervisión de procesos.

Para lo cual se recomienda:

Según Pirela (2005):

Aplicar los principios de control interno

- El principio de igualdad consiste en que el sistema de control interno debe velar por las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.
- Según el principio de la moralidad, todas las operaciones se deben realizar no solo aplicando las normas aplicables a la organización, si no los principios éticos y morales que rigen la sociedad.
- El principio de eficiencia vela porque en igualdad de condiciones de calidad u operatividad, la provisión de bienes y servicios se haga al mismo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de recursos disponibles.
- El principio de economía vigila que la asignación de recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.  
(pág.489)

Que permite:

- Minimizar los costes de proceso de entrega.
- Control de reparto en tiempo real.
- Recude la incertidumbre del cliente.
- Minimizar los retrasos.

4.1.3.3.2. Almacenamiento

**¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?**



Centro de Inteligencia AC- CIAC: permite realizar análisis basados en múltiples variables del negocio y detectar oportunidades de ejecución y desempeño de categorías en los puntos de venta. Con esto se puede generar segmentos de clientes con las mismas oportunidades, definir acciones, comunicarlas a la fuerza de ventas y dar seguimiento a las mismas.

Arca Continental-Tulcán implementa:

3 fases de proceso de control de almacenamiento:

- Fase 1 control de pedido de llegada de Arca Continental-Quito.
- Fase 2 descargar el producto y verificar si algo está roto.
- Fase 3 control e ingreso al almacén.

Mas aun no mantiene:

- Proceso adecuado de control de envases.
- Proceso adecuado de control de producto enviado.
- Supervisión de procesos.

Para lo cual se recomienda:

la metodología de seguimiento la cual se debería dividir en servicio y producto.

La metodología de control del producto debe ser:

- Es importante inspeccionar durante su producción y después de la producción los lotes de producto apegándose a las normas de calidad de la empresa
- Durante la inspección del producto se podría apartar los productos que están con defecto para reprocesarlos
- En caso se encuentre varios productos defectuosos encontrar cual es el problema para que no siga generando esto en el producto: ajustes de equipos, formación al personal, modificación de materia prima utilizada entre otros.
- La metodología de control de calidad del servicio:
- Para Arca Continental uno de los principales puntos de progreso es la atención al cliente y como él se siente con el servicio y producto
- Seguimiento periódico a los clientes con sus necesidades y requerimientos
- Buzón de queja.

Metodología de control de servicios

- Encuesta de atención al cliente.
- Control mensual de las necesidades del cliente.

Que permite

- Controlar los riesgos.
- Beneficios claves de seguimiento.
- Controlar las adquisiciones.
- Controlar la participación de los interesados.

### **¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?**

Según Arca Continental (2019):

El desempeño de procesos de las bebidas y alimentos se establecen en óptimas condiciones de calidad e higiene con el Sistema de Calidad Integral y Mejora (CIMA), con el cual realiza pruebas de control de calidad en cada una de las fases del proceso de producción. La Compañía Coca-Cola y las autoridades correspondientes supervisan y autorizan las formulaciones y procesos que seguimos para la elaboración de bebidas de la familia Coca-Cola. Por el lado de las botanas y dulces, realizamos un análisis detallado de las formulaciones para cumplir debidamente con las regulaciones de los países en los que los distribuimos, como la FDA de los Estados Unidos. (pág.30)

Arca Continental-Tulcán mediante observación implementa:

- Procesos monótonos de abastecimiento de producto terminado.
- Almacenamiento.
- Aplicación de método para el *stock*.
- Registro de producto mediante el sistema *Sap*.

Mas aun no mantiene:

- La Infraestructura adecuada para el proceso de almacenamiento.
- Maquinaria para su mayor organización.
- Metodología ABC.

Para lo cual se recomienda:

Según Becerra et al. (2019):

Un SGC formal proporciona un marco de referencia para planificar, ejecutar, realizar el seguimiento y mejorar el desempeño de las actividades de gestión de la calidad. El SGC no necesita ser complicado, más bien es necesario que refleje de manera precisa las necesidades de la organización. Al desarrollar el SGC, tanto la norma de 2008 como la de 2015, hacen énfasis en la utilidad de utilizar el ciclo PDCA, devenido del inglés plan-do-check-act, del conocido ciclo Deming. Al respecto,

Cabe anotar que además de su preocupación por la estadística aplicada al control de calidad, Shewhart también se preocupó por el rol administrativo de la calidad, diseñando el famoso ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), bautizado más adelante por los japoneses como el ciclo Deming, el cual es la base de los sistemas de gestión de calidad existentes en la actualidad. (pág.5)

Que permite:

- Control eficiente de procesos.
- Disminución de errores.
- Planificación estratégica.

### **¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?**

Arca Continental establece una eficiente infraestructura productiva y comercial. Busca satisfacer a todos los grupos de interés mediante una perspectiva de creación de valor compartido y sustentable.

Arca Continental-Tulcán no implementa ni mantiene:

- Infraestructura adecuada para el almacenamiento del producto.
- Maquinaria adecuada para movilizar el producto.
- Estanterías para colocarlos en orden.

Para lo cual se recomienda:

Según Torres (2019):

Existen principios generales a tomar en cuenta, cuando se trata de almacenar mercancías tomando en consideración el sistema de distribución implementado y la demanda global y son los siguientes:

- Aprovechar al máximo el espacio, disponible: Implementar los sistemas de almacenamiento que permite minimizar el costo del espacio ocupado.
- Minimizar las operaciones de manipulación de mercancías: Reducir el coste del tiempo de hombre en la manipulación de productos
- Facilitar el acceso a la mercancía almacenada y su control: Minimizar las operaciones de manipulación, transporte, despacho, generación de pedidos y otras operaciones de inventario y atención al cliente.
- Costos mínimos: Utilizar un diseño adaptado a sus necesidades y que faciliten las operaciones.
- Gestión rápida: Mediante equipos informáticos que generen información actualizada
- Optimizar: A través de la productividad de recursos y espacio disponible.
- Coeficiente de crecimiento reducido: la tendencia no ocupe el total de la superficie. (pág.29)

Que permite:

- Control del producto.
- Optimización de tiempo.
- Reducción de inventario.

### **¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?**

Mediante la observación Arca Continental-Tulcán establece las inspecciones y control de almacenamiento con las siguientes fases como:

- Fase 1 Llegada y supervisión leve de la cantidad de producto.
- Fase 2 Descargar el producto e ir verificando algún daño o falta de cantidad de producto.

Según Arca Continental (2019), "AC+ es un programa institucional de Arca Continental que busca desarrollar y dar seguimiento a las secuencias de activación para los colaboradores mediante un proceso orientado a tres acciones en específico: medir, activar y balancear" (pág.81).

Donde no se implementa ni mantiene:

- Inspecciones de control.
- Inspecciones periódicas.

Para lo cual se recomienda:

Implementar las Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA) y medir su influencia a través de los procedimientos operativos estándar:

- Ingreso y almacenamiento.
- Oportuna entrega de productos.
- Nivel de *stock*.
- Condiciones de limpieza.
- Nivel de conocimiento del personal sobre la función o tarea que deben desarrollar.

Que permite:

- Un buen uso del almacenamiento.
- Optimiza tiempo.
- Cuidado de producto.
- Eliminar riesgos laborales.

**¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?**

Según Arca Continental (2019):

Arca Continental implementa un complejo y desafiante logro de conformidad del producto, registro de resultados positivos en aspectos fundamentales de la operación y avances relevantes en materia de ejecución comercial, excelencia operacional, innovación, tecnologías de la información, sustentabilidad y responsabilidad social, colocación en una posición favorable para seguir creciendo de manera rentable y capturar nuevas oportunidades de mejora continua. (pág.13)

Arca Continental -Tulcán implementa:

los conocimientos acerca de cada uno de los procesos de almacenamiento como:

- Recepción de producto.
- Almacenamiento.

- Conservación y mantenimiento.
- Administración de inventario.
- Distribución.

Mas aun no mantiene:

- Una adecuada operación de procesos.
- La conformidad de servicios.

Para lo cual se recomienda:

Según González y Guerrero (2013):

Manejar los sistemas de Gestión de la Calidad basados en las normas ISO 9001:2008 para entidades privadas y NTC GP 1000:2009 para entidades públicas, las cuales se han convertido en requisito fundamental para relacionarse con otras organizaciones, por lo que muchas organizaciones se han visto en la necesidad de implantarlo, y con mayor razón para las entidades del sector público; debido a la exigencia de la ley, que reglamenta su obligatoriedad. (pág. 1)

Que permite:

- Mayor ventaja competitiva.
- Satisfacción del cliente.
- Ahorro de recursos.

**¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?**

Según Arca Continental (2019):

Establece que para ser una empresa de aprendizaje se necesita que los individuos, los equipos y la empresa misma están continuamente aprendiendo y compartiendo el desarrollo, la transferencia y uso de conocimientos y habilidades para producir un mejoramiento continuo y la creación de una ventaja competitiva dinámica. Esto ayuda a crear ambientes de trabajo cooperativos en los que todo el personal de la empresa participa en el desarrollo de metas comunes. La base de la Mejora Continua sigue iguales objetivos, al concentrarse en la construcción de un aprendizaje que involucre

a todos, desde el Comité de Sitio hasta los Equipos de Mejora Continua, con el fin de permitir el desarrollo de metas y valores comunes. (pág.44)

Arca Continental-Tulcán Implementa:

- Capacitación constante de procesos, políticas, atención al cliente.

Mas aun no mantiene:

- Las políticas de calidad.
- Procesos de inocuidad.

Para lo cual se recomienda una metodología de seguimiento que debería dividir en servicio y producto

La metodología de control del producto debe ser:

- Importante inspeccionar durante su producción y después de la producción los lotes de producto apegándose a las normas de calidad de la empresa
- Durante la inspección del producto se podría apartar los productos que están con defecto para reprocesarlos
- En caso se encuentre varios productos defectuosos encontrar cual es el problema para que no siga generando esto en el producto: ajustes de equipos, formación al personal, modificación de materia prima utilizada entre otros.

La metodología de control de calidad del servicio:

- Para Arca Continental uno de los principales puntos de progreso es la atención al cliente y como él se siente con el servicio y producto.
- Seguimiento periódico a los clientes con sus necesidades y requerimientos.
- Buzón de quejas.

Que permite:

- Generar mayor eficiencia.
- Estimula el moral de los empleados.
- Mejora la gestión de procesos.

4.1.3.3.3. Distribución

**¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?**

Según Arca Continental (2019):

AC+ es un programa institucional de Arca Continental que busca desarrollar y dar seguimiento a las secuencias de activación para nuestros colaboradores mediante un proceso orientado a tres acciones en específico: medir, activar y balancear.

- Al medir busca crear conciencia en los colaboradores respecto a su estado de salud con información relevante de manera que puedan tomar decisiones informadas y procurar así una vida más saludable.
- Por activar se refiere a proveer a los colaboradores las herramientas necesarias para activarse físicamente día a día para crear hábitos saludables. Entre los programas destacados de este tipo de encuentran: Tu Salud Pesa Más, Vive Saludable, Reto Empresas Activas y Saludables, Reto Actívate 10,000 Pasos, Balance Energético y Desafío por tu Bienestar.
- Cuando se habla del balance, asesoramos a nuestros colaboradores para buscar un equilibrio entre las calorías consumidas y las calorías quemadas en actividades físicas. (pág.81)

Arca Continental-Tulcán implementa:

Procesos de distribución

- Embarque del producto.
- Control de producto con las facturas de acuerdo con el circuito.
- Personal a cargo de la distribución y ruta.
- Entrega de pedido a los clientes.

Mas aun no mantiene:

- Un control adecuado de procesos.
- Control de calidad.

Para lo cual se recomienda:

Según Diaz (2019):

Lo primero que se debe hacer es establecer una norma, el estándar que se considera normal en la producción y el cual será el punto con el cual comparar el desempeño o ejecución de las actividades. Si se cumplen los



estándares, se cumple con la norma y se considera logrado el objetivo; por el contrario, de no alcanzar el estándar de comparación, se considera que ha ocurrido una desviación a la norma y se debe corregir para retomar la actividad adecuada.

En la etapa durante la cual se establecen los índices normales de producción es importante formularlos cuidadosamente, evitar errores de lo contrario las conclusiones de los informes de control serían inadecuados, desajustados y fuera de enfoque, completamente erróneos, repercutiendo de forma negativa en la toma de decisiones.

Paso seguido se deben medir las actividades y analizar los resultados de la ejecución. La revisión y comparación con el estándar indicará la vía a tomar y en todo caso las posibles causas que hayan originado una desviación en el sistema productivo.

Detectada una desviación se deben aplicar las medidas que conducen a eliminarlas, siempre hay que considerar que puede haber al menos dos causas que puedan generar una desviación a la norma. Una de ellas es que no se hayan realizado todas las actividades necesarias para alcanzar el objetivo, la otra es que se hayan realizado todas las actividades, pero éstas eran incorrectas y se deben reformular.

Al momento de ejercer la función de control de una empresa se pueden utilizar tres tipos de técnicas: la auditoría, el control presupuestario y la aplicación de estadísticas. (pág.1)

Que permite:

- Incremento de la productividad.
- Mejora de los rendimientos.
- Mejora de la calidad.
- Ahorro energético.
- Control medioambiental.
- Seguridad operativa.
- Optimización de la operación del proceso/ utilización del equipo.
- Fácil acceso a los datos del proceso.

## ¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?

Según Arca Continental (2021):

Establece con todo el pleno convencimiento de la importancia de cuidar de contar con la mejor infraestructura y el equipo más apropiado; de establecer las condiciones que permitan asegurar la mejora continua e innovación en todos los procesos, contribuyendo con ello al bienestar del personal, sus familias y de la comunidad. (pág. 17)

Arca Continental-Tulcán implementa:

- Procesos de distribución.
- Cuenta con camiones para sus diferentes despachos.
- Personal que entrega el producto puerta a puerta.

Mas aun no mantiene:

- Proceso de distribución adecuado.
- Unidades que no causen contaminación.
- El desempeño laboral no está acorde con la atención al cliente.

Para lo cual se recomienda:

Según López (2006):

- **Mejora tecnológica de procesos:** hay que reconvertir los procesos para conseguir productos y servicios de mayor calidad.
- **Mejora económica de procesos:** Esta mejora se obtiene suprimiendo partes innecesarios del proceso.
- **Supervivencia como objetivo prioritario:** Significa que la supervivencia de la empresa se encuentra por encima del beneficio a corto plazo. Con esto se demuestra que la calidad no es un tema de oportunidades, sino estratégico, pues el objetivo es llegar a poseer una reputación de calidad, la cual representa un recurso económico más el activo de la empresa. (pág.3)

Que permite:

- Tener maquinarias eficientes para mejorar los procesos.
- Mejorar eficientemente la economía de los procesos.
- Calidad en los procesos.

**¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?**

Según Arca Continental (2019):

La estrategia de Arca Continental está enfocada en la generación de valor compartido a largo plazo. Como parte de nuestro proceso de mejora continua, busca que las operaciones diarias no estén limitadas por un marco temporal específico. Los planes de acción de sustentabilidad y gestión de riesgo, como muchos otros, están completamente integrados dentro de la estrategia general de la empresa para asegurar a los grupos de interés la continuidad operativa de Arca Continental el día de mañana aún mejor de cómo lo es hoy. (pág.3)

Arca Continental-Tulcán mediante observación implementa:

**Recursos**

- 2 camiones.
- 3 operadores.

**Inspecciones y control**

- Control trimestral de supervisor.

Las inspecciones y controles trimestrales acerca de cómo se está dando el proceso de distribución son trimestralmente.

Mas aun no mantiene:

- Recursos de seguimiento
- Mejora Continua
- Operaciones diarias limitadas.

Para lo cual se recomienda:

Con respecto a los procedimientos de supervisión según Pirela (2005): "Un sistema cuya finalidad básica es garantizar el correcto funcionamiento de los restantes

procedimientos del control interno" (pág.487). Por consiguiente, la supervisión permitirá poner de manifiesto las deficiencias o fallas que se produzcan. Debido a esto, el supervisor puede establecer mecanismos de control donde al relacionar al personal que labora en la empresa, se puede considerar las acciones, planificando y coordinándolo.

El supervisor adopta el control interno con el fin de buscar una amplia conexión con el sistema de relaciones que se da en la organización, teniendo que controlar su propio trabajo, haciendo control interno, que consiste que el trabajo de una persona sea sistemáticamente revisado por otro, y para la cual separa funciones y responsabilidades.

## **4.2. DISCUSIÓN**

### **4.2.1. Caracterizar las actividades que realiza Arca Continental Tulcán como parte de su negocio.**

Según Faichin (2019):

El propósito de la investigación es: Diagnosticar la gestión logística en cada una de las etapas, luego analizar los costos que implica la gestión logística e identificar costos innecesarios, para luego con ayuda de herramientas teóricas y prácticas, proponer un modelo de gestión logística que permita a la empresa minimizar sus costos y eficiencia en los diferentes procesos o etapas de la gestión logística. (pág. 23)

Al caracterizar las diferentes actividades que realiza Arca Continental-Tulcán mediante observación y entrevista para conocer los procesos se pudo identificar que el proceso de abastecimiento se lo realiza mediante el programa *Han Help*, el cual registra todo lo que necesita la distribuidora y lo solicitan a la central Quito donde el producto es despachado y distribuido a las diferentes CEDI'S, sin embargo enfrentan algunos problemas de organización como el incumplimiento de los plazos establecidos, el control de calidad del producto terminado, y la falta de seguimiento a las flotas y almacenes contratados externamente que establece el incumplimiento de las políticas de calidad y las normas que reconocen a Arca Continental. Estos problemas Según Chaliá (2019):

Se deben a que no existe un control en los procesos logísticos, es decir que sus procesos no son eficientes y no conllevan un correcto funcionamiento como lo indica los estándares de calidad y así poder cumplir los requerimientos para

que una empresa sea más efectiva al momento de brindar el servicio. Ya que no tener un estándar de calidad, significa no tener parámetros para evaluar o valorar la calidad de lo que se hace dentro de la empresa para mejorar esta situación es importante implementar la teoría T.Q.M. (Total Quality Management), la cual gestiona crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales. (pág. 18)

A continuación el proceso de inventario y Almacenamiento se lo realiza mediante el registro en el programa Basis, el cual lleva el control de todo lo que se almacena, los productos son colocados en el almacén donde se los acomoda mediante el método FIFO primero en entrar y primero en salir, no obstante la mala manipulación del producto, la falta de métodos que ayuden a conocer la demanda del producto y la falta de control de calidad en los procesos que se implementa en el Almacenamiento de Arca Continental-Tulcán ha generado una gran insatisfacción del cliente sin mantener las normas de inocuidad establecidas por Arca Continental. Estos problemas según Cornejo (2016):

Se deben a que carecen de un control adecuado, la falta de optimizaciones de los procesos y esto se genera debido a la falta de implementación de un sistema de almacenamiento, denominado ABC, se determinó cada uno de los productos que más se venden y los que tienen mayor rotación en cuanto al lugar en que deben estar ubicados. (pág. 62)

Finalmente el proceso de distribución el cual se genera mediante planificación de pedidos de acuerdo a las rutas y dentro de las rutas los diferentes circuitos, cada circuito con 3 Prevendedores encargados de la planificación de pedido del producto, para su despacho y distribución en cada punto de venta se prepara la facturación de productos a cargo de tres personas encargadas de subir el producto y descárgalo puerta con puerta del cliente dejarlo en cada uno de los puntos de venta el producto solicitado, más aun no mantiene una buena atención al cliente y la presentación adecuada del producto no es la correcta.

Según Tates (2019), "La logística integral y los modelos de distribución como parte primordial de la distribución manifiesta que la implementación del modelo representa la infraestructura necesaria para situar los productos en el mercado y plantea la clasificación de los mismos" (pág.56).

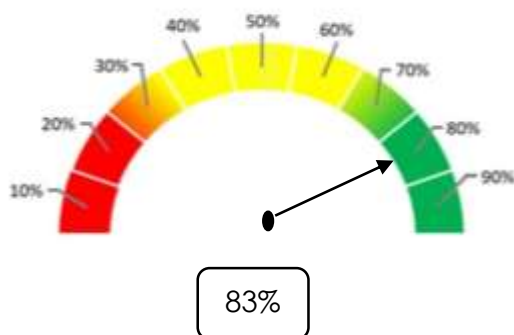
A pesar de ello establece un modelo estándar que comprende: objetivos de servicio, puntos de stock, localización física de almacenes y medios de transporte a emplear; pero este puede acoplarse a las necesidades de las empresas.

4.2.2. Evaluar la gestión logística de Arca Continental Tulcán a nivel de la planificación, organización, dirección y control del negocio.

#### 4.2.2.1. PLANIFICACIÓN

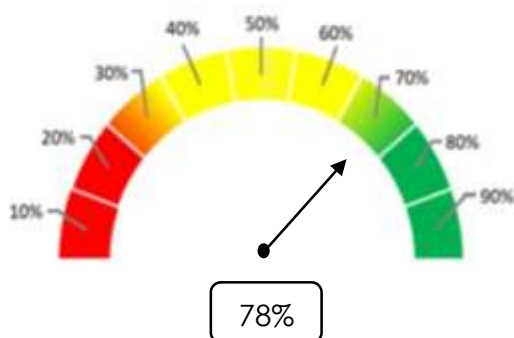
**Tabla 50.** Resumen de la aplicación de la norma ISO 9001 2015 de Arca Continental Tulcán en el área de planificación

##### Abastecimiento



En el proceso de planificación de abastecimiento Arca Continental-Tulcán posee un 83% ya que la falta implementación de metodología de seguimiento y la falta de cumplimiento de recursos y plazos no se práctica, por lo tanto los procesos que se realizan se los hace de manera rutinaria e ineficiente.

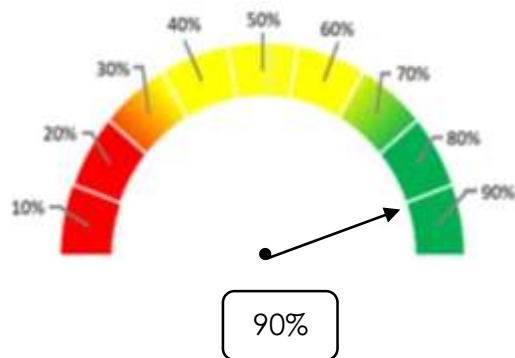
##### Almacenamiento



En el proceso de planificación de almacenamiento Arca Continental-Tulcán posee un 78% ya que no tiene una metodología de seguimiento y el proceso de control de calidad del producto no es el indicado como lo menciona las Normas de Inocuidad de Arca Continental.

##### Distribución

En el proceso de planificación de Arca Continental-Tulcán posee 90% ya que no aplica las políticas de la calidad y la atención al cliente no tiene todo el soporte

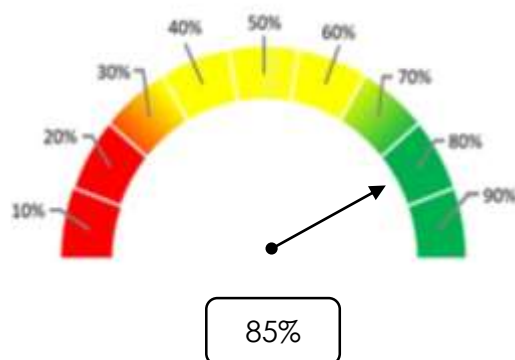


que necesite el cliente, para tener una atención adecuada.

#### 4.2.2.2. ORGANIZACIÓN

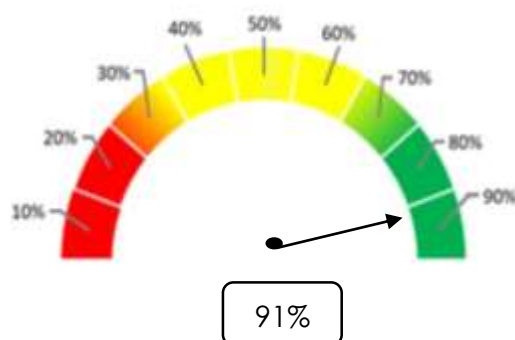
**Tabla 51.** Resumen de la aplicación de la norma ISO 9001 2015 de Arca Continental Tulcán en el área de organización

##### Abastecimiento



En la organización de Arca Continental Tulcán con respecto al abastecimiento crearon un programa abastecimiento Responsable el cual mediante estudio se pudo dictar nuevas políticas y acciones para mejorar el sistema de abastecimiento pero en la ciudad de Tulcán se obtuvo un 85% ya que aún no toma como prioridad una metodología de análisis y seguimiento interno.

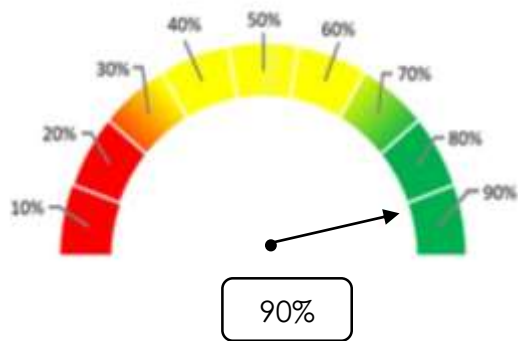
##### Almacenamiento



La organización de Arca Continental mediante el sistema de gestión y mejora continua tiene el propósito de acrecentar la eficiencia operativa en cada uno de los procesos y la total satisfacción del cliente y consumidor más sin embargo Arca Continental Tulcán posee un 91% debido a la falta de implementación de un buen sistema de seguimiento y cumplimiento de normas con la finalidad de que se aplique los procesos de manera eficiente.

##### Distribución

La organización de Arca Continental implemento el único sistema de distribución eficiente enfocado en el cliente con el 90%

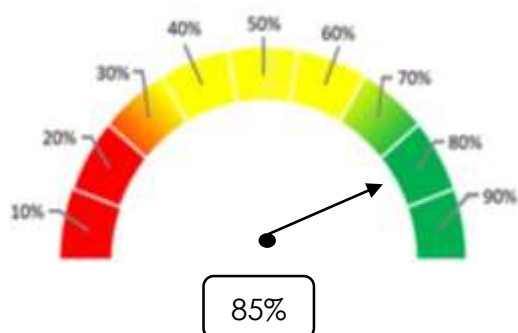


más aun en Arca Continental Tulcán no mantiene una buena atención al cliente ni la adecuada presentación del producto al momento de entregarlo lo colocan en el suelo y ahí permanece para su venta.

#### 4.2.2.3. DIRECCIÓN

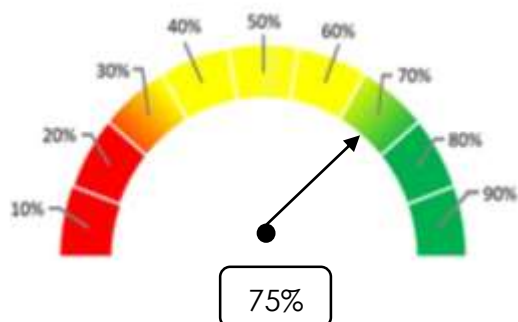
**Tabla 52.** Resumen de la aplicación de la norma ISO 9001 2015 de Arca Continental en el área de dirección

##### Abastecimiento



La dirección encargada del proceso de Abastecimiento de materia prima, producción y logística obtuvo un 85% ya que no asume cuentas conforme a las responsabilidades que exige el sistema de gestión provocando problemas en el cumplimiento de plazos y abastecimiento de producto terminado.

##### Almacenamiento

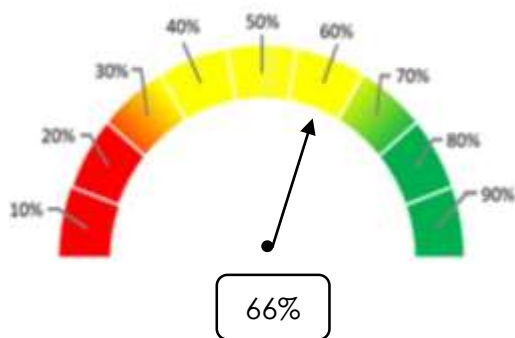


La dirección de logística de Arca Continental-Tulcán es la encargada de recibir el producto terminado y almacenarlo para su inmediata distribución donde posee un 75% debido a que no maneja un liderazgo adecuado y compromiso con el sistema de gestión.

##### Distribución

La dirección de logística que también control y planifica la distribución del producto posee un 66% debido a que no maneja un adecuado liderazgo ni



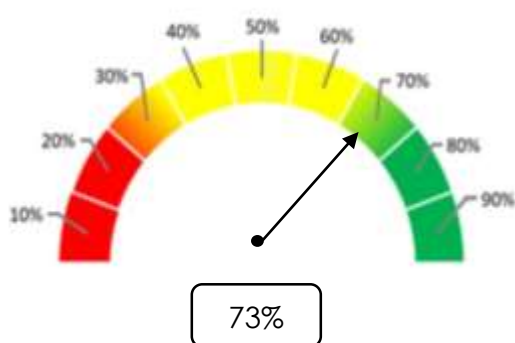


metodología de seguimiento sin comprometerse con el sistema de gestión ni trabajando con un enfoque al cliente.

#### 4.2.2.4. CONTROL

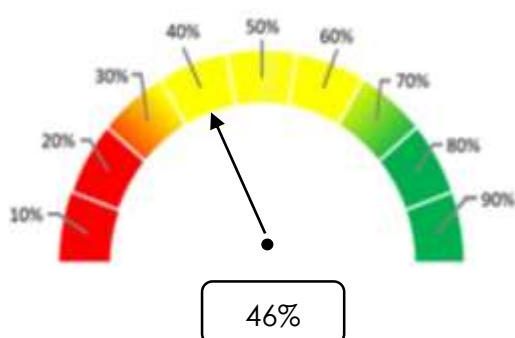
**Tabla 53.** Resumen de la aplicación de la norma ISO 9001 2015 de Arca Continental Tulcán en el área de control

##### Abastecimiento



El control de abastecimiento en Arca Continental Quito posee el 73% ya que en el transcurso de abastecer a la ciudad de Tulcán hay factores externos que influyen de manera negativa en el cumplimiento de plazos de entrega y compromiso de entregar el producto solicitado.

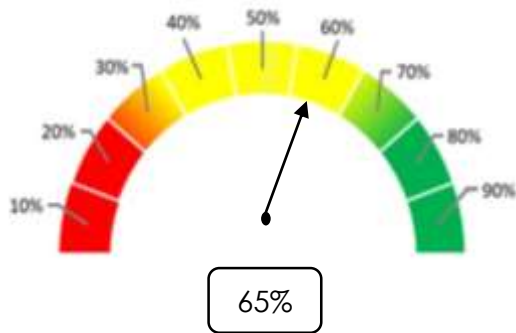
##### Almacenamiento



El almacenamiento que realiza Arca Continental-Tulcán posee el 46% de evaluación ya que no posee metodología de seguimiento, ni control en el proceso de verificar si el producto está en óptimas condiciones, sin olvidar la falta de estanterías para colocar el producto de manera adecuada.

---

## Distribución



La distribución del producto en Arca Continental-Tulcán posee el 65% de evaluación de producto ya que no se ha mantenido actividades de seguimiento e indicadores para el control de procesos provocando insatisfacción del cliente.

---

Según Norma ISO 9001-2015:

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC). Esta acreditación demuestra que la organización está reconocida por más de 640.000 empresas en todo el mundo. (Chilcon,2008, pág.2)

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización es implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son:

- La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

Esta Norma Internacional puede ser utilizada por partes internas y externas.

No es la intención de esta Norma Internacional presuponer la necesidad de:

- Uniformidad en la estructura de los distintos sistemas de gestión de la calidad;
- Alineación de la documentación a la estructura de los capítulos de esta Norma Internacional;
- Utilización de la terminología específica de esta Norma Internacional dentro de la organización. (pág. 1)

#### 4.2.3. Diseñar un modelo de gestión logística eficiente para mejorar el manejo de inventario de Arca Continental Tulcán.

Mediante la Normas ISO 9001 2015 se pudo reconocer donde esta fallado el sistema de gestión y mejora de procesos de Arca Continental Tulcán al diseñar un modelo de gestión logística propone varias metodologías en los aspecto donde Arca Continental muestra un nivel crítico, estableciendo lo que se debe lograr con el modelo emitiendo un juicio de valores sobre el desarrollo de la aplicación sobre el resultado de la estrategia.

#### Planificación

**Tabla 54.** Métodos recomendados por autores en la planificación

<b>Abastecimiento</b>	<b>Almacenamiento</b>	<b>Distribución</b>
<p><b>¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?</b></p> <p>Para mantener el modelo de AC se recomienda la logística colaborativa. que permite</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La reducción en los tiempos de ciclo.</li> <li>- Mayor flexibilidad en los procesos asociados a los pedidos y las entregas.</li> <li>- Disminución de los niveles de inventarios.</li> <li>- Control de procesos.</li> <li>- Cumplimiento de lo requerido.</li> <li>- Auditorías periódicas de control de procesos Molina, Ríos y Yanque (2017).</li> </ul>	<p><b>¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?</b></p> <p>Para que el modelo de AC se mantenga se recomienda la Reorganización del almacén de acuerdo con (Torres, 2019) afirma</p> <p>G "Reorganización de un almacén es el proceso de adecuar, mejorar las prestaciones logísticas del lugar y su infraestructura" (pág.34).</p>	<p><b>¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?</b></p> <p>Para que el modelo de AC se mantenga se recomienda la aplicación de la logística de distribución de acuerdo con Bautista (2019) afirma:" La logística de distribución es una de las fases de la cadena de suministro, su enfoque logístico está dirigido a determinar el mejor sistema para colocar el producto donde el cliente lo necesita" (pág.46).</p>

<p><b>¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?</b></p> <p>Para lo cual se sugiere aplicar el caso de la metodología de Diagrama de identificación de puntos de control que permite</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un fácil control de procesos</li> <li>- Reflexionar posibles incidentes que afecten al abastecimiento.</li> <li>- Mejorar la eficiencia de procesos propios y otras áreas que complementen el abastecimiento.</li> <li>- Ahorrar sobre los gastos no presupuestados (Shewhart, 2020).</li> </ul>	<p><b>¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?</b></p> <p>Para lo cual se recomienda aplicar una relación con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente aplicando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar y saber las cualidades de productos</li> <li>- Tener un almacén totalmente equipado</li> <li>- Tener perfectamente definida las zonas de almacenamiento</li> <li>- Realizar el inventario ABC</li> <li>- Acomodar el producto de acuerdo con el método FIFO.</li> <li>- Realizar un proceso de control arduo al producto.</li> </ul>	<p><b>¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?</b></p> <p>Para el cual se recomienda la implementación de un feedback entre los empleados y la filosofía de la empresa. Es muy importante que todos los empleados conozcan la filosofía de la empresa y los valores por los cuales se rige</p>
<p><b>¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?</b></p> <p>Para llegar a cumplir los plazos y recursos se sugiere aplicar logística de distribución El cual permite el análisis y la coordinación del transporte de los productos hasta el destino final y el cumplimiento de plazos logrando cumplir de manera correcta los objetivos que desea alcanzar Arca Continental</p>	<p><b>¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?</b></p> <p>Para lo cual se recomienda dar un buen seguimiento de planificación a los procesos de almacenamiento como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registrarla entrada de Mercancías</li> <li>- Recepción por hora</li> <li>- Porcentaje de entregas sin daños, por día</li> <li>- Puntualidad de abastecimiento de producto terminado</li> <li>- Tasa de cumplimiento de pedidos</li> <li>- Pedidos enviados a tiempo</li> <li>- Tiempo del ciclo interno del pedido</li> <li>- Pedidos preparados a tiempo listos para ser enviados</li> <li>- Pedidos pendientes</li> </ul>	<p><b>¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?</b></p>

**responsabilidades para su realización?**

Para que se implemente y mantenga AC se recomienda la implementación de una planificación logística la cual implica centrarse en los objetivos de la empresa como:

- Reducción de errores e ineficiencia.
- Optimización de recurso e inversión.
- Aumento de demanda y la eficiencia.

4.2.3.1. Organización

**Tabla 55.** Métodos recomendados por autores en la organización

<b>Abastecimiento</b>	<b>Almacenamiento</b>	<b>Distribución</b>
<p><b>¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?</b></p> <p>Para que AC mantenga las metodologías aplicadas por la organización se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear <i>feedback</i> entre los empleados</li> <li>- Fijar metas y objetivos comunes</li> <li>- Implantar sistemas de motivación y responsabilidades</li> </ul> <p>Fomentar un buen clima laboral</p>	<p><b>¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?</b></p> <p>Para que AC implemente y mantenga el modelo se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A la máxima autoridad de la empresa la responsabilidad</li> </ul> <p>La auditoría interna con eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad (Cepeda, 1997).</p>	<p><b>¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?</b></p> <p>Para que AC mantenga el modelo se recomienda la aplicación de la NORMA ISO 9000 de acuerdo con Cruz, López y Ruiz (2017) afirma: "Que permite planificar, mejorar y tener el mayor grado de eficiencia".</p>
<p><b>¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?</b></p> <p>Para mantener el modelo aplicar la estrategia de gestión de riesgos de acuerdo con la norma ISO 31002 siendo la guía para</p>	<p><b>¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?</b></p> <p>Para aplicar el seguimiento de procesos de AC se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un sistema adecuado de inventario y almacenamiento</li> </ul>	<p><b>¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?</b></p> <p>Para que se mantenga los límites físicos se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La logística de distribución minimiza o elimina los tiempos muertos</li> </ul>

---

detectar todas las necesidades de la empresa.

- Aplicación del método ABC
  - Infraestructura para la manipulación de mercancías.
  - Zonificación del área de almacenamiento para su manipulación
- Registro y verificación de producto

- Optimización tiempo costo
- Atención cliente
- Retraso
- Uso de almacén

**¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?**

Para que el modelo de seguimiento de AC se mantenga se recomienda

- Realizar un programa de abastecimiento acorde con la planeación
- Elegir proveedores confiables que cumplan los requerimientos técnicos, financieros, administrativos y de calidad establecidos por la empresa

Minimizar los riesgos por daños, pérdidas y obsolescencia de los productos

**¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?**

Para el cual se recomienda el diseño layout de almacén de acuerdo con (Bedor, 2016). Comprende la incorporación de las diversas zonas utilitarias que conforman el arreglo de un establecimiento de coordinaciones en un edificio único.

**¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?**

Para poder detectalas y que se mantengan se

recomienda:

- Un sistema adecuado de inventario y almacenamiento
  - Aplicación del método ABC
  - Infraestructura para la manipulación de mercancías.
  - Zonificación del área de almacenamiento para su manipulación
-

Registro y verificación de producto.

#### 4.2.3.2. Dirección

**Tabla 56.** Métodos recomendados por autores en la Dirección

<b>Abastecimiento</b>	<b>Almacenamiento</b>	<b>Distribución</b>
<p><b>¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?</b></p> <p>la dirección debe mantener:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toda la responsabilidad la máxima autoridad</li> <li>- La auditoría interna es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno (Cepeda, 1997).</li> </ul>	<p><b>¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?</b></p> <p>Para que la dirección tenga un buen líder se recomienda Entrenar para delegar. Modelo líder para ejecutar su delegación (Cañeque, 2014).</p>	<p><b>¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?</b></p> <p>Para que la dirección mantenga liderazgo y compromiso debe de aplicar la responsabilidad social la cual tiene distintos aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboración hacia la sociedad.</li> <li>- Incluye valores y principios compartidos por accionistas, ejecutivos y trabajadores de la organización y sus stakeholders.</li> </ul> <p>Las decisiones de política de la empresa que garanticen transparencia a accionistas, trabajadores y comunidad.</p>
<p><b>¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?</b></p> <p>Para que la dirección se asegure y promueve el cumplimiento del sistema de gestión es importante capacitar al personal con estos propósitos fundamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.</li> </ul>	<p><b>¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?</b></p> <p>Para que la dirección promueva los requisitos del sistema de gestión debería asegurarse de que participen todos los trabajadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir procesos de la organización</li> <li>- Usar un mapa de procesos</li> <li>- Evaluación de beneficios</li> </ul>	<p><b>¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de la calidad?</b></p> <p>Para que la dirección asuma la responsabilidad debe aplicar un desarrollo en espiral el cual permite estudiar y crear conciencia de las ideas, planificaciones, medidas, metodología, en función de lograr una cultura entre todos los miembros de la organización y obtener mejores resultados. Estos aspectos forman parte de la calidad (Charón, 2020).</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clasificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales</li> <li>- Elevar la calidad de desempeño</li> <li>- Resolver problemas</li> <li>- Habilitar para su promoción</li> </ul>	Principal perspectiva cliente	
Inducción y orientación del nuevo personal de la empresa	<b>¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?</b>	<b>¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?</b>
Para que la dirección tenga un enfoque al cliente debe aplicar Los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.	Para que la dirección tenga un enfoque al cliente debe aplicar <ul style="list-style-type: none"> <li>- La búsqueda de posibles soluciones para lograr los objetivos;</li> <li>- La evaluación de dichas soluciones y su selección;</li> </ul> La implementación de la solución seleccionada; <ul style="list-style-type: none"> <li>- La medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar que se han alcanzado los objetivos;</li> </ul> La formalización de los cambios	Para que la dirección mantenga un enfoque al cliente debe aplicar Conciencia de Calidad, se requiere de una capacitación constante en donde se logre día a día sensibilizar a todos los miembros de la organización a través de los resultados (Cornejo, 1996).
	<b>¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?</b>	<b>¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?</b>
	Esto puede conseguirse mediante actividades como las siguientes <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estableciendo objetivos para las personas, los proyectos y para la Organización</li> <li>- Comparando el desempeño con respecto a otras Organizaciones y con respecto a las mejores prácticas</li> </ul>	Para que se pueda asumir toda la responsabilidad el sistema de gestión AC y mejora continua se debe Empapar en su totalidad con el Sistema de Gestión y de ahí implantarse el compromiso de cumplimiento de requisitos sobre las políticas de calidad que la organización



	<p>- Reconociendo y recompensando la consecución de mejoras, y mediante esquemas de sugerencias que incluyan reacciones puntuales de la gestión.</p>	<p>mediante experiencia y estudios técnicos estructuro.</p>
<p><b>¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?</b></p> <p>Para que se mantenga las políticas ya disponibles se debe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear, desarrollar y dar a conocer el sistema de la empresa a todos los integrantes</li> <li>- Concientizar a cada miembro de la empresa acerca de que la misma</li> <li>- Administrar adecuadamente cada recurso de la empresa</li> <li>- Guiar positivamente las conversaciones que se dan en la empresa</li> </ul> <p>Incentivar los compromisos que contribuyen positivamente a la empresa.</p>		<p><b>¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?</b></p>

#### 4.2.3.3. Control

**Tabla 57.** Recomendados por autores en el control

<b>Abastecimiento</b>	<b>Almacenamiento</b>	<b>Distribución</b>
<p><b>¿Se controlan los procesos contratados externamente?</b></p> <p>Para que se mantenga y establezca un control óptimo se debe aplicar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El control de operaciones</li> <li>- El control de personal</li> <li>- Capacitación de procesos.</li> <li>- Controles técnicos</li> </ul>	<p><b>¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?</b></p> <p>Para que puedan aplicar un buen seguimiento la metodología de control del producto debe ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspeccionar durante su producción y después de la producción los lotes de producto</li> <li>- Durante la inspección del producto se podría apartar los productos que están con defecto para reprocesarlos</li> </ul>	<p><b>¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?</b></p> <p>Para el control de procesos y seguimiento se debe aplicar normas ISO Si se cumplen los estándares, se cumple con la norma y se considera logrado el objetivo; por el contrario, de no alcanzar el estándar de comparación, se considera que ha ocurrido una desviación a la norma y se debe corregir para</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En caso se encuentre varios productos defectuosos encontrar cual es el problema</li> </ul> <p>La metodología de control de calidad del servicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para Arca Continental uno de los principales puntos de progreso es la atención al cliente y como él se siente con el servicio y producto</li> <li>- Seguimiento periódico a los clientes con sus necesidades y requerimientos</li> <li>- Buzón de queja.</li> </ul>	<p>retomar la actividad adecuada (Diaz, 2019)</p>
<p><b>¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?</b></p>	<p><b>¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?</b></p>	<p><b>¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?</b></p>
<p>Las actividades de seguimiento Según (Cepeda, 1997) se deben cumplir aplicando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La responsabilidad a la máxima autoridad</li> <li>- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad -El control interno debe diseñarse para prevenir errores y fraude.</li> <li>- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.</li> </ul>	<p>Para que el desempeño de los procesos y sistema de calidad se debe aplicar Sistema de Gestión de Calidad formal proporciona un marco de referencia para planificar, ejecutar, realizar el seguimiento y mejorar el desempeño de las actividades de gestión de la calidad.</p>	<p>Para evidencia la mejora se debe aplicar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora tecnológica de procesos</li> <li>- Mejora económica de procesos: Supervivencia como objetivo prioritario</li> </ul>
<p><b>¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?</b></p> <p>Aplicar los principios de control interno y medición necesaria se debe aplicar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El principio de igualdad</li> <li>- Principio de la moral.</li> </ul>	<p><b>¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?</b></p> <p>Para identificar la infraestructura se debe aplicar los principios generales a tomar en</p>	<p><b>¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?</b></p> <p>Para identificar los recursos y medición con respecto a los procedimientos de supervisión, expresa que este viene a constituir un sistema cuya finalidad básica es</p>

---

- El principio de eficiencia  
El principio de economía (Cepeda, 1997).

cuenta, cuando se trata de almacenar mercancías

garantizar el correcto funcionamiento de los restantes procedimientos del control interno

- Aprovechar al máximo el espacio, disponible.
- Minimizar las operaciones de manipulación de mercancías
- Facilitar el acceso a la mercancía almacenada y su control
- Costos mínimos
- Gestión rápida
- Optimizar.

Coefficiente de crecimiento reducido: la tendencia no ocupe el total de la superficie (Torres, 2019).

**¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?**

Para implementar las Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA) y medir su influencia a través de los procedimientos operativos estándar se debe aplicar:

- Ingreso y almacenamiento
- Oportuna entrega de productos
- Nivel de stock
- Condiciones de limpieza
- Nivel de conocimiento del personal sobre la función o tarea que deben desarrollar.

---

**¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?**

Para manejar los sistemas de Gestión de la Calidad se debe aplicar las normas ISO 9001:2008

- Mayor ventaja competitiva
- Satisfacción del cliente
- Ahorro de recursos

**¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?**

Para lo cual se recomienda La metodología de control del producto debe ser:

- Importante inspeccionar durante su producción y después de la producción los lotes de producto apegándose a las normas de calidad de la empresa
  - Durante la inspección del producto se podría apartar los productos que están con defecto para reprocesarlos
  - En caso se encuentre varios productos defectuosos encontrar cual es el problema para que no siga generando esto.
- 

Tomando en cuenta cada una de las falencias que se diagnosticó de acuerdo con la Norma ISO 9001-2015 e implementando metodologías como: Logística Colaborativa, análisis ABC, logística de distribución, diagrama de identificación de puntos de control, políticas de calidad, frecuentes supervisiones de los procesos, *feedback* y lograr liderar aplicadas de otras investigaciones para que pueda mejorar los procesos Arca Continental-Tulcán logre cumplir con los parámetros que exige la visión y misión y políticas de Arca Continental.

Para poder lograr la eficiencia en el sistema de gestión según (Bello & Caro, 2011) se debe aplicar varias metodologías tanto en abastecimiento, almacenamiento y distribución que abarquen soluciones óptimas logrando eficiencia operacional y por ende la sostenibilidad en el mercado actual.

Finalmente, con respecto a la idea a defender el modelo parte de la información de la gestión logística evaluada, es decir, se consideró la planificación, organización, dirección y control dada en el proceso de manejo de inventario que realiza Arca Continental Tulcán, esta información consintió en establecer los lineamientos del modelo que admiten mantener las políticas decretadas que ya se mantienen establecidas e implementadas en el sistema de calidad integral y mejora de la empresa.

## **V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

- La actividad logística de Arca Continental Tulcán se las realiza mediante procesos aprovisionamiento el cual se genera desde la ciudad de Quito mediante el programa Sap el cual es un sistema de información que registra el pedido diario que recolectan los vendedores de cada punto de venta, al recibir el pedido solicitado diariamente el proceso que percibe esta actividad es de descargar el producto, realizar el control de calidad, ingresar lo solicitado en el inventario y guardar el producto en bodega de acuerdo al método FIFO, al siguiente día se realiza su distribución mediante el sistema basis y cumplir la planificación del distribución.
- La evaluación que se realizó por medio de la norma ISO 9001 2015 como indicador de gestión logística el cual permitió brindar medidas de rendimiento que puede cuantificar los niveles de planificación, organización, dirección y control de Arca Continental Tulcán, esta norma aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
- El modelo de gestión logística para Arca Continental Tulcán propone varias metodologías en los aspecto donde Arca Continental muestra un nivel crítico, estableciendo lo que se debe lograr con el modelo emitiendo un juicio de valores sobre el desarrollo de la aplicación sobre el resultado de la estrategia.

### **5.2. RECOMENDACIONES**

- Se debe realizar capacitaciones constantes donde se garantice sensibilizar a todos los miembros que conforman la empresa, con la finalidad de que se implemente el sistema de gestión de calidad creando una conciencia de calidad.

- Se debe implementar constantes evaluaciones del estado de operaciones con la finalidad de detectar a tiempo deficiencias en los procesos.
- Se debería realizar la implementación de un adecuado equipo que ayude a que el almacenamiento se lo pueda realizar de manera óptima.
- En base a la implementación del modelo del sistema de gestión se logrará realizar una mejora en cada uno de los procesos con enfoque a satisfacer al cliente.
- Es importante implementar una metodología de seguimiento con lineamiento de liderazgo el cual procure siempre mantener los procesos de manera adecuada como lo señala el código de Ética de Arca Continental

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abril, C. (2015). Delegación Destreza Vital de un buen Líder [Ensayo]. Universidad Militar nueva Granada. Bogotá D.C.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12661/DELEGACION%20DESTREZA%20VITAL%20DE%20UN%20BUEN%20LIDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Aguilar, J. (2019). *El servicio al cliente*. Editorial dirección de personal. Com. [http://www.direcciondepersonal.com/servicio\\_al\\_cliente.pdf](http://www.direcciondepersonal.com/servicio_al_cliente.pdf)

Aguilera, A. (2000). Modelo Sísmico basados en competencias para instituciones educativas públicas. Enciclopedia Virtual.

[https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto\\_modelo.html#:~:text=Otra%20acepci%C3%B3n%20define%20al%20modelo,abstracci%C3%B3n%20\(Aguilera%2C%202000\).](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html#:~:text=Otra%20acepci%C3%B3n%20define%20al%20modelo,abstracci%C3%B3n%20(Aguilera%2C%202000).)

Agudelo, D. y López, Y. (2018). Dinámica de gestión de inventario. *Revista Ingeniería USB*.9(1), 75-85.

<http://www.revistas.usb.edu.co/index.php/IngUSBmed/article/view/3305/2782>

Antonio, J. y Delgado, K. (2014). *Estrategia Route to market para incrementar la participación de mercado de Corporación Linley S.A.* [Tesis de grado, Universidad Nacional del Centro de Perú].

<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/3822/Antonio%20Silvestre-Delgado%20Campos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Arias, S. (2019). *Influencia del diseño de Layout de almacenes en la gestión logística de las empresas constructoras en la Banda de Shilcayo* [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39204/Arias\\_AST.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39204/Arias_AST.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Arca Continental, (2013). La empresa detrás de las Botellas. Tabla de indicaciones



Arca Continental, (2021). *Gestión de la Seguridad*.

[https://arcacontal.com/media/386854/gestion\\_de\\_la\\_seguridad.pdf](https://arcacontal.com/media/386854/gestion_de_la_seguridad.pdf)

Arca Continental, (2015). *Informe de responsabilidad social y sustentabilidad 2015. Crecimiento Integral*.

[https://www.arcacontal.com/media/386330/2015\\_-\\_informe\\_de\\_rs\\_y\\_sostenibilidad.pdf](https://www.arcacontal.com/media/386330/2015_-_informe_de_rs_y_sostenibilidad.pdf)

Arca Continental, (2019). *Reporte Integral Anual 2019. Un paso Adelante*.

[https://www.arcacontal.com/media/386186/2019\\_-\\_reporte\\_anual\\_integrado.pdf](https://www.arcacontal.com/media/386186/2019_-_reporte_anual_integrado.pdf)

Arca Continental, (2022). *Ventas Diarias. Base de datos*

Arca Continental, (2016). *Informe de responsabilidad social y sustentabilidad 2016. Transformación Integral*.

[https://www.arcacontal.com/media/386314/2016\\_-\\_informe\\_de\\_rs\\_y\\_sostenibilidad\\_-\\_resumen.pdf](https://www.arcacontal.com/media/386314/2016_-_informe_de_rs_y_sostenibilidad_-_resumen.pdf)

Arca Continental, 2021. *Responsabilidad Social y Sustentabilidad. Formula Ganadora*.

<https://www.arcacontal.com/media/161732/informeannual2013acrsesp.pdf>

Arca Continental, (2019). *Reporte Anual Integrado 2019. Construyendo un futuro más fuerte*.

[https://www.arcacontal.com/media/386186/2019\\_-\\_reporte\\_anual\\_integrado.pdf](https://www.arcacontal.com/media/386186/2019_-_reporte_anual_integrado.pdf)

Arca Continental, (2019). *Informe de responsabilidad social y sustentabilidad 2016. Transformación Integral*.

<https://www.arcacontal.com/media/224335/informeannual2016acrsesp.pdf>

Arca Continental (2021). *Principios rectores para proveedores*.

[https://www.arcacontal.com/media/345757/principios\\_rectores.pdf](https://www.arcacontal.com/media/345757/principios_rectores.pdf)

Arca Continental (2021). *Reporte Anual Integrado. Destapando un buen Futuro*.

<https://www.arcacontal.com/media/381267/reporteanualintegrado2021.pdf>

Arca Continental (2021). *Sistema de calidad Integral y mejora. CIMA*.

[https://www.arcacontal.com/media/386674/anexo\\_1\\_-\\_sistema\\_de\\_calidad\\_integral\\_y\\_mejora.pdf](https://www.arcacontal.com/media/386674/anexo_1_-_sistema_de_calidad_integral_y_mejora.pdf)

Arca Continental, (2021). *Gestión de Riesgos*.

[https://www.arcacontal.com/media/386566/m3\\_gesti\\_n\\_de\\_riesgos.pdf](https://www.arcacontal.com/media/386566/m3_gesti_n_de_riesgos.pdf)

Arca Continental, (2021). *Gestión de Riesgo*.

<https://www.arcacontal.com/sostenibilidad/nuestra-forma-de-trabajar/gesti%C3%B3n-de-riesgos.aspx>

Arca Continental, (2019). *Políticas de Gestión Integral calidad e inocuidad de los alimentos, ambiental, Seguridad y salud ocupacional*.

[https://www.arcacontal.com/media/368346/pol\\_tica\\_sgi\\_dic2020.pdf](https://www.arcacontal.com/media/368346/pol_tica_sgi_dic2020.pdf)

Arca Continental. (2015). *Código de Ética y políticas de conducta*.

<https://www.arcacontal.com/media/202016/codigodeeticaac.pdf>

Arca Continental, (2021). *Reporte Anual Integrado. Destapando un mejor Futuro*.

<https://www.arcacontal.com/media/389574/reporteanualintegrado2021.pdf>

Arca Continental, (2020). *Reporte Integrado 2020. A la altura del Reto*.

[https://www.arcacontal.com/media/370697/reporte\\_anual\\_integrado\\_2020.pdf](https://www.arcacontal.com/media/370697/reporte_anual_integrado_2020.pdf)

Arca Continental, (2019). *Reporte anual integrado 2019. Construyendo un futuro*.

[https://www.arcacontal.com/media/386186/2019\\_-\\_reporte\\_anual\\_integrado.pdf](https://www.arcacontal.com/media/386186/2019_-_reporte_anual_integrado.pdf)

Arca Continental, (2021). *Sistemas de calidad Integral y mejora*. CIMA.

<https://www.arcacontal.com/media/104810/1-cimagira.pdf>

Arca Continental, (2020). *Código de Ética y políticas de Conducta*.

<https://www.arcacontal.com/media/202016/codigodeeticaac.pdf>

Arca Continental, (2017). *Informe de Responsabilidad Social y Sustentabilidad*.

*Compromiso sin fronteras*.

[https://www.arcacontal.com/media/386266/2017\\_-\\_informe\\_de\\_rs\\_y\\_sostenibilidad.pdf](https://www.arcacontal.com/media/386266/2017_-_informe_de_rs_y_sostenibilidad.pdf)

Arca Continental, (2021). *Reporte Anual Integrado. Destapando un mejor futuro*

<https://www.arcacontal.com/media/381267/reporteanualintegrado2021.pdf>

Arca Continental, (2021). *Código de Ética*.

[https://arcacontal.com/media/108314/codigo\\_etica\\_arca\\_continental.pdf](https://arcacontal.com/media/108314/codigo_etica_arca_continental.pdf)

[Arca Continental, \(2022\)](#). Recepción de pedidos. tabla

Arroba, J., Angulo, Y. y Naula, S. (2019). Control de inventarios y su incidencia en los estados financieros. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/inventarios-estados-financieros.html>

Banco Mundial (2019). *Índice de desempeño logístico*.

<https://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ>

Bautista, A. (2019). Logística y distribución.

<https://cotransa.com/services/logistica-distribucion/#:~:text=La%20log%C3%ADstica%20y%20la%20distribuci%C3%B3n, en%20la%20cadena%20de%20consumo.>

Bravo, J. (2019). Canal Indirecto [Tesis posgrado Universidad Nacional de Chimborazo].

<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5351>

Becerra, A., Andrade, A. y Días, L. (2019). Sistema de Gestión de calidad para el proceso de investigación. *Revista Actividades Educativas en Educación*. 19(1), 1-32.

<https://www.redalyc.org/journal/447/44759854020/44759854020.pdf>

Barry, W. (2020). Modelo en Espiral. el modelo para la gestión de riesgos en el desarrollo de software.

<https://www.ionos.es/startupguide/productividad/modelo-en-espiral/>

Bertrand, H y Prabhakar, G. (1989). *Control de calidad teoría y aplicaciones*. Editorial Diaz de Santos, S.A.

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eGdLTd3UiN8C&oi=fnd&pg=PA37&dq=control+de+calidad&ots=Hs\\_0gttzfS&sig=HezuY3A\\_QKoOM2wX4Egsot-uVns#v=onepágina&q=control%20de%20calidad&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eGdLTd3UiN8C&oi=fnd&pg=PA37&dq=control+de+calidad&ots=Hs_0gttzfS&sig=HezuY3A_QKoOM2wX4Egsot-uVns#v=onepágina&q=control%20de%20calidad&f=false)

Bonilla, R. (2019). *Sistematización de control en: Viajes realizados, rendimiento, tiempos de llegadas CEDI'S de abastecimiento, en flota primaria y fletero, mediante un aplicativo web para la empresa Arca Continental ubicada en la ciudad de Quito* [Tesis de grado, Universidad Tecnológica Superior Cordillera].

<https://dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4077/1/24-SIS-17-18-1715485858.pdf>

Cáceres, C. (2019). *Propuesta de mejora de la eficiencia global de los equipos orientados en el TPM para una empresa envasadora de bebidas clasificadas no alcohólicas* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de ciencias aplicadas].

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623002/CACERES\\_CC.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623002/CACERES_CC.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Cámara de comercio de Bogotá, (2021). *logística de distribución física Internacional Clave en las operaciones de comercio exterior.*

[file:///C:/Users/KAROL%20PEREZ/Downloads/658.5\\_C17g6\\_ej1.pdf](file:///C:/Users/KAROL%20PEREZ/Downloads/658.5_C17g6_ej1.pdf)

Cano, P. Orue F. Martínez, J. Mayett, Y. y López, G. (2014). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Revista Contaduría y administración.* (60)1, 181-203

<https://www.redalyc.org/pdf/395/39533059008.pdf>

Calvo, D. (2007). *Modelo Teórico y representación de conocimientos.* [tesis de grado de Doctorado Universidad complutense de Madrid]

<https://eprints.ucm.es/id/eprint/7367/1/T29144.pdf>

Carro, R. y Gonzales, D. *Logística Empresarial.* Editorial A punto de estudio.

[http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1831/1/logistica\\_empresarial.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1831/1/logistica_empresarial.pdf)

Castro, A. (2020). *Seguridad y prevención de Riesgo de almacén.*

[https://www.lapizypapel fuerteventura.es/es/libro/seguridad-y-prevencion-de-riesgos-en-el-almacen\\_9280070007](https://www.lapizypapel fuerteventura.es/es/libro/seguridad-y-prevencion-de-riesgos-en-el-almacen_9280070007)

Castellanos, A. (2019). *Manual de la gestión logística del transporte y la distribución de mercancías.* Editorial Uninorte.

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JYydauBcri0C&oi=fnd&pg=PA1&dq=La+clasificaci%C3%B3n+de+envases,+empaques+y+embalajes%3B+y+las+distintas+posibilidades+que+existen+de+envolver,+proteger,+almacenar+y+transportar+productos&ots=IS0FZO86bT&sig=oD70bimj12F-eEC\\_RWMybSm7lLg#v=onepágina&q=el%20embalaje&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JYydauBcri0C&oi=fnd&pg=PA1&dq=La+clasificaci%C3%B3n+de+envases,+empaques+y+embalajes%3B+y+las+distintas+posibilidades+que+existen+de+envolver,+proteger,+almacenar+y+transportar+productos&ots=IS0FZO86bT&sig=oD70bimj12F-eEC_RWMybSm7lLg#v=onepágina&q=el%20embalaje&f=false)

Cepeda, G. (1997). Auditoria y Control Interna. *Revista Telos.* (7)3, 483-495.

<https://www.redalyc.org/pdf/993/99318837010.pdf>

Colomer, C. (2017). *Rehabilitación del miembro superior parético en pacientes con ictus: Eficacia del empleo de Entornos Virtuales, Soportes Robóticos Y Retroalimentación Visual Con Espejo* [Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona].

[https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2017/hdl\\_10803\\_405635/ccf1de1.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2017/hdl_10803_405635/ccf1de1.pdf)

Coparo, J. (2022). Control de Almacén.

<https://www.mecalux.es/blog/control-de-almacen-metricas>

Cornejo, D. (2016). Análisis de la falta de control del sistema de inventario. [Tesis de grado Universidad Politécnica Salesiana].

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/12631/1/UPS-GT001652.pdf>

Cruz, F., López, A. y Ruiz, C. (2016). Sistema de Gestión ISO 9001-2015: Técnicas y Herramientas de ingeniería de calidad para su implementación. *Revista de ingeniería, investigación y desarrollo*. (17)1, 59-69.

[https://revistas.uptc.edu.co/index.php/ingenieria\\_sogamoso/article/view/5306/4976](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/ingenieria_sogamoso/article/view/5306/4976)

Chalial, E. (2019). *Procesos logísticos en empresas de transporte de carga de la ciudad de Tulcán y sus estándares de gestión de calidad* [Tesis de grado, Universidad Politécnica Estatal del Carchi].

<http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/791/1/005%20Procesos%20Log%C3%ADsticos%20en%20empresas%20de%20transporte%20de%20carga%20de%20la%20ciudad%20de%20T%C3%BAlcan%20y%20sus%20est%C3%A1ndares%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20calidad.pdf>

Chilcon, A. (24 de enero del 2017). Certificación ISO. Universidad Continental. <https://ucontinental.edu.pe/logros-uc/iso-9001/la-certificacion-iso-importante/#::~:~:text=ISO%209001%20es%20una%20norma,mejorar%20sus%20productos%20y%20servicios.>

- Delgado, k y Antonio, J. (2014). Estrategia route to market para incrementar la participación de mercado de corporación Lindley S.A. en la ciudad de Huancayo [ Tesis postgrado Universidad Nacional del Centro de Perú.
- <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/3822/Antonio%20Silvestre-Delgado%20Campos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Diaz, J. (14 de abril del 2019). *Control eficiente de procesos de la empresa. Negocio y empresa.*
- <https://www.negociosyemprendimiento.org/2019/04/control-eficiente-procesos-empresa.html>
- Diaz, C. (2017). *Gestión de la Cadena de Abastecimiento* (1ª edición). Editorial Areandino.
- <https://core.ac.uk/download/pdf/326426087.pdf>
- Escudero Serrano, J. (2011). *Gestión Logística y Comercial.* Editorial Paraninfo.
- [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=zQv\\_AAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=Consiste+en+controlar+mediante+una+estrategia+determinada+la+el+ecci%C3%B3n+de+los+medios+de+transporte+a+utilizar+y+la+programaci%C3%B3n+de+los+movimientos+a+emplear.+Esto+permite+implementar+tareas+propias+del+sector+log%C3%ADstico+que+responden+a+diferentes+fases+co&ots=NDCrdGSwcv&sig=rEPRc3\\_8fqokiAQyKCyUc217Z9w#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=zQv_AAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=Consiste+en+controlar+mediante+una+estrategia+determinada+la+el+ecci%C3%B3n+de+los+medios+de+transporte+a+utilizar+y+la+programaci%C3%B3n+de+los+movimientos+a+emplear.+Esto+permite+implementar+tareas+propias+del+sector+log%C3%ADstico+que+responden+a+diferentes+fases+co&ots=NDCrdGSwcv&sig=rEPRc3_8fqokiAQyKCyUc217Z9w#v=onepage&q&f=false)
- Escobar, L. (2019). *Modelo de gestión de calidad* [Tesis postgrado Universidad politécnica estatal del Carchi].
- <file:///C:/Users/KAROL%20PEREZ/Desktop/FORMATO%20INFORME%20DE%20INVESTIGACION%20.pdf>
- Escudero Serrano, J. (2019). *La logística de Almacenamiento* (2.a ed.). Editorial Paraninfo.
- [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vcSPDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=ALMACENAMIENTO+QUE+ES&ots=8qf2CGNsgn&sig=U3Wzka5rljHP-JMX7C\\_ZzoRDlZU#v=onepágina&q=ALMACENAMIENTO%20QUE%20ES&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vcSPDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=ALMACENAMIENTO+QUE+ES&ots=8qf2CGNsgn&sig=U3Wzka5rljHP-JMX7C_ZzoRDlZU#v=onepágina&q=ALMACENAMIENTO%20QUE%20ES&f=false)
- Eslava Sarmiento, A. (2017). *Canales de distribución Logística Comercial* (1. Ed.). Editorial Ediciones de la U. [Canales de distribución Logística Comercial](#)

- Eslava, J. (2003). Análisis económico- financiero de las decisiones de gestión empresarial. Editorial ESIC.  
<https://books.google.com.ec/books?id=G782j28CNo8C&pg=PA214&dq=que+es+metodo+FIFO&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiKnf2e1sr6AhWFmlQIHelSASkQ6AF6BAglEAI#v=onepágina&q=que%20es%20metodo%20FIFO&f=false>
- Espichan, K. y Rodríguez, K. (2020). Propuesta de un modelo de gestión de procesos de la cadena de suministro en las empresas pymes productoras de arándanos en la provincia de Cañete con el propósito de incrementar la competitividad y sostenibilidad [Tesis de posgrado Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653079/Espichan\\_AK.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653079/Espichan_AK.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Estrada, A. (2021). Redes de distribución.  
[https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6625/03MER\\_Capitol1.pdf](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6625/03MER_Capitol1.pdf)
- Faichin, E. (2019). *Modelo de Gestión Logística para disminuir costos logísticos en ferretería Ruiz S.A.C.* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Cajamarca].  
<https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2099>
- Fajardo, D. (2014). *Propuesta y Optimización para almacenamiento de producto en crudo Bodega la Fayette* [Tesis de grado, Universidad Mísericordioso Regional Soacha].  
[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/3642/1/TTL\\_FajardoBenitezDiegoEnrique\\_2014.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/3642/1/TTL_FajardoBenitezDiegoEnrique_2014.pdf)
- Flamarique, S. (2019). Gestión de existencia en el almacén. Editorial Marge Books.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CDd8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=inventario+de+almacen&ots=aqWrtSZfAK&sig=gfcqXEX\\_7eDxVIXVgyRQusL5TXo#v=onepágina&q=inventario&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CDd8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=inventario+de+almacen&ots=aqWrtSZfAK&sig=gfcqXEX_7eDxVIXVgyRQusL5TXo#v=onepágina&q=inventario&f=false)
- Fernández, A. (2017). *Gestión de inventarios* (1ª edición). Editorial IC.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=s1cpEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=inventario+que+es&ots=mChkjl6\\_Vs&sig=F14-9Fx4AKmc2qGZR9HXCC1Mgug#v=onepágina&q=inventario%20que%20es&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=s1cpEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=inventario+que+es&ots=mChkjl6_Vs&sig=F14-9Fx4AKmc2qGZR9HXCC1Mgug#v=onepágina&q=inventario%20que%20es&f=false)

- Ferrín Gutiérrez, A. (2019). *Gestión Stock en la logística de almacenamiento* (2a ed.). Editorial EC.  
[https://books.google.com.ec/books?id=4oKwdf77cncC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=4oKwdf77cncC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- García López, E. (2015). *Propuesta de mejoramiento en los procesos de almacenamiento y despacho de materiales en la planta 2 de SYGLA* [Tesis de pregrado, Universidad Industrial de Santander]. Biblioweb.  
<http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2015/156156.pdf>
- González, R. y Guerrero, W. (2013). *Seguimiento y plan de mejoramiento para los procedimientos: "control de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones y tratamiento al producto o servicio no conforme" implementado en el sistema integrado de gestión de calidad* [Tesis de grado, Universidad de Nariño San Juan de Pasto].  
<https://sired.udenar.edu.co/2885/>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R. y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista Telos* 21(1), 242-267.  
<https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>
- Gonzales, M. Blanco, M. Ganduglia, F y Rodríguez Daniel (2021). *Análisis Interno Y externo*. Editorial IICA.  
<https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7043/BVE18040203e.pdf?sequence=1>
- Gómez, B. (2021). *Cultura organizacional de la empresa Global Seguros, S.A* [Tesis de Maestría Universidad Panamericana].  
[https://glifos.upana.edu.gt/library/images/1/12/Blanca\\_Estela\\_G%C3%B3mez\\_Franco.pdf](https://glifos.upana.edu.gt/library/images/1/12/Blanca_Estela_G%C3%B3mez_Franco.pdf)
- Grudemi, M. (2020). *Factores internos de una empresa*. Tabla
- Katzen, J. (2021). *Factores externos de aprovisionamiento*. Figura.  
<https://www.interempresas.net/MetalMecanica/Articulos/107699-Factores-clave-aprovisionamiento-herramienta-corte-pyme-mecanizado-europea-siglo-XXI.html>



Klinger, C. (2017). La Norma ISO 28000:2007 Seguridad en la cadena de suministro aliado estratégico aplicada en Colombia para mejorar las operaciones de los operadores logísticos en el manejo de materiales. Monografía de la Universidad Santiago de Chile.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/66065785/La\\_Norma\\_ISO\\_28000\\_2007\\_Seguridad\\_en\\_la\\_cadena\\_de\\_suministro\\_aliado\\_estrategico\\_aplicada\\_en\\_Colombia-libre.pdf?1616264227=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa\\_Norma\\_ISO\\_28000\\_2007\\_Seguridad\\_en\\_la.pdf&Expires=1677770944&Signature=dPMCCSwsNnMVLrhFYgqbYqrIDFk4fJFhwloOQKdsLVhP13VmGehwMod7~1XPItJHrAgx4P0IMHUwl6bCgP-JFhRXF4L6VEpzVefDkWHO-bnyk0FKq~Nlx-Rk6tQuKYxzO1ZRNoCgr77EGv2fCO07VFfGjJSauWdcqck5-X4fnNEADLE8AEqqtifBIOHslu-qAcfM~Jy66iF7DH4vkLDbG8T2Mq5ev9SubCh5gQQtDIsK11b2ulaLbfCkU9-FDWwQR3Oxkb4pGPRnFbLhggKZpzmK-vdBcMn1vB-wkc0dCXw5llwll9MYsWRSolMo4~sXoaYV87JjAmv1ct8i8DgfQ\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/66065785/La_Norma_ISO_28000_2007_Seguridad_en_la_cadena_de_suministro_aliado_estrategico_aplicada_en_Colombia-libre.pdf?1616264227=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_Norma_ISO_28000_2007_Seguridad_en_la.pdf&Expires=1677770944&Signature=dPMCCSwsNnMVLrhFYgqbYqrIDFk4fJFhwloOQKdsLVhP13VmGehwMod7~1XPItJHrAgx4P0IMHUwl6bCgP-JFhRXF4L6VEpzVefDkWHO-bnyk0FKq~Nlx-Rk6tQuKYxzO1ZRNoCgr77EGv2fCO07VFfGjJSauWdcqck5-X4fnNEADLE8AEqqtifBIOHslu-qAcfM~Jy66iF7DH4vkLDbG8T2Mq5ev9SubCh5gQQtDIsK11b2ulaLbfCkU9-FDWwQR3Oxkb4pGPRnFbLhggKZpzmK-vdBcMn1vB-wkc0dCXw5llwll9MYsWRSolMo4~sXoaYV87JjAmv1ct8i8DgfQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

ISO 9001-2015. *Sistema de gestión de calidad*.

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

López, S. (2006). *Implantación de un sistema de calidad*. Editorial Idea Propias.

<https://books.google.es/books?lr=&hl=es&id=qdv2lr9yr3wC&dq=como+mejorar+un+sistema+de+calidad+de+producto+ya+establecido&q=mejora#v=snippet&q=mejora&f=false>

Maca, T. (2021). Principales riesgos de almacén.

[https://www.lapizypapel fuerteventura.es/es/libro/seguridad-y-prevencion-de-riesgos-en-el-almacen\\_9280070007](https://www.lapizypapel fuerteventura.es/es/libro/seguridad-y-prevencion-de-riesgos-en-el-almacen_9280070007)

Mera, F. (2020). *Gestión de Riesgos y oportunidades e importancia de su abordaje en el laboratorio de bioquímica*.

[https://www.researchgate.net/profile/Maria-Mera/publication/345025901\\_GESTION\\_DE\\_RIESGOS\\_Y\\_OPORTUNIDADES\\_E\\_IMPORTANCIA\\_DE\\_SU\\_ABORDAJE\\_EN\\_EL\\_LABORATORIO\\_DE\\_BIOQUIMICA/links/5f9c62ad92851c14bcf6354e/GESTION-DE-RIESGOS-Y-OPORTUNIDADES-E-IMPORTANCIA-DE-SU-ABORDAJE-EN-EL-LABORATORIO-DE-BIOQUIMICA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Maria-Mera/publication/345025901_GESTION_DE_RIESGOS_Y_OPORTUNIDADES_E_IMPORTANCIA_DE_SU_ABORDAJE_EN_EL_LABORATORIO_DE_BIOQUIMICA/links/5f9c62ad92851c14bcf6354e/GESTION-DE-RIESGOS-Y-OPORTUNIDADES-E-IMPORTANCIA-DE-SU-ABORDAJE-EN-EL-LABORATORIO-DE-BIOQUIMICA.pdf)

Molina, M. Ríos, R. y Yanque, F. (2017). Propuesta de mejora del proceso de abastecimiento de materiales para la Constructora EOM Grupo [Tesis Postgrado Universidad del Pacifico]

[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1991/Maricruz\\_Tesis\\_Maestria\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1991/Maricruz_Tesis_Maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mora Gracia, L. A. (2016). *Gestión Logística Integral* (2.a ed.). Editorial Buen semilla.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=VNdJEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR25&dq=La+funci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+log%C3%ADstica+es+la+planificaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+de+flujos+de+productos+de+la+manera+m%C3%A1s+eficaz+entre+los+proveedores+y+clientes+finales+incluyendo+la+creaci%C3%B3n+e+implementaci%C3%B3n+de+sistemas+de+control+y+mejora&ots=FqoCgkKtRJ&sig=fYnqu98LQ0A7MbQWCZVX40JhZlY#v=onepágina&q&f=false>

Mora García, L. (2012). *Indicadores de la Gestión Logística*. Editorial Ecoe.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ltzDDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT9&dq=gesti%C3%B3n+logistica+que+es&ots=ppDI60A983&sig=slQebx7ird3TjbXISD6eH66P1hQ#v=onepágina&q=gesti%C3%B3n%20logistica%20que%20es&f=false>

Mora, F y Osorio, J. (2019). Análisis y mejoramiento de procesos aplicando la norma ISO 9001:2015: Caso de estudio importadora Mora S.A.[Tesis de grado, Universidad de Guayaquil].

[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37011/1/TESIS\\_Osorio%20Jenny%20Mora%20Fernando.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37011/1/TESIS_Osorio%20Jenny%20Mora%20Fernando.pdf)

- Muñiz, L. (2017). *Check-List para el diagnóstico empresarial*. Profit Editorial I., S.L.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=w-buDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=CHECK+LIST+QUE+ES&ots=dA3L7NnGqW&sig=D35lbXSVRhNo22ilW5OhLzoFKAw#v=onepágina&q=CHECK%20LIST%20QUE%20ES&f=false>
- Navarrete, J. y Campoverde, W. (2019). *Propuesta para un diseño de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en una empresa del sector del transporte* [Tesis de grado, Universidad de Guayaquil].  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28286/1/TESIS%20NAVARRETE-%20CAMPOVERDE.pdf>
- Ortega, J. (2015). *Flujograma de Distribución de Arca Continental*. Figura
- Pasquel, M. y Otiniano, R. (2015). *Plan de capacitación para mejorar las competencias genéricas de los jefes de áreas y personal de mando en la empresa sociedad agrícola Virú S.A.* [Tesis pregrado, Universidad privada Antenor Orrego].  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1422/1/Pasquel\\_Maria\\_Mejorar\\_Competicencias\\_Genericas.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1422/1/Pasquel_Maria_Mejorar_Competicencias_Genericas.pdf)
- Pallares, Z, Romero, D y Herrera, M. (2012). *Empresa que es y cuál es su valor*.  
<https://mipropiojefe.com/6-conceptos-clave-empresa-segun-expertos/>
- Pérez, M. (2006). *Almacén de Materiales*. Editorial Marge Books.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fnPDDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Es+un+espacio+donde+se+guardan+las+mercanc%C3%ADas+con+a+acesibilidad+m%C3%A1xima+para+posterior+realizar+la+debida+distribuci%C3%B3n+\(P%C3%A9rez,+2006\).&ots=IFwL0xl2ig&sig=pQSEYADXoro3zarjLgTJ8TSBo0U#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fnPDDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Es+un+espacio+donde+se+guardan+las+mercanc%C3%ADas+con+a+acesibilidad+m%C3%A1xima+para+posterior+realizar+la+debida+distribuci%C3%B3n+(P%C3%A9rez,+2006).&ots=IFwL0xl2ig&sig=pQSEYADXoro3zarjLgTJ8TSBo0U#v=onepage&q&f=false)
- Peresson, L. (2007). *Sistema de Gestión de Calidad con enfoque al cliente* [Tesis pregrado, Universidad de Valladolid].  
<https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-08/Unidad3/Mat-comple/3.C.1.pdf>

Pirela, A. (2019). Estudio de Caso de control interno. *TELOS Revista de estudios indisciplinarias en Ciencias Sociales*, 7(3), 483-495.

<https://www.redalyc.org/pdf/993/99318837010.pdf>

Pinta, W. y Pacheco, J. (2016). *Evaluación de la cadena de abastecimiento para el área de mercancías en la empresa Servientrega Ecuador S.A. Regional Latacunga. Propuesta modificar el sistema de la cadena de abastecimiento en base al estudio de tiempos y movimientos*. [Tesis de pregrado Universidad Técnica de Cotopaxi] Ciencias de Ingeniería.

<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/3629/1/T-UTC-000048.pdf>

Pirela, A. (2019). Estudio de Caso de Control Interno. *Revistas Telos*, 7(3), 483-495

<https://www.redalyc.org/pdf/993/99318837010.pdf>

Ponce, M. (2015). *Identificación, evaluación y propuesta de medidas de control de los riesgos ergonómicos biomecánicos por levantamiento de carga en el proceso de estibaje en el área de bodegas de Arca Continental*. [Tesis de pregrado, Universidad Internacional SEK].

[https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1308/1/Identificaci%  
b3n%20evaluaci%  
b3n%20y%20propuesta%20de%20medidas%20de%  
0control%20de%20los%20riesgos%20ergon%  
b3micos%20biomec%  
a1nicos%20por%20levantamiento%20de%20carga%20en%20el%20proceso%20de%  
%20estibaje%20en%20el%20%  
c3%a1rea%20de%20bodegas.pdf](https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1308/1/Identificaci%c3%b3n%20evaluaci%c3%b3n%20y%20propuesta%20de%20medidas%20de%20control%20de%20los%20riesgos%20ergon%c3%b3micos%20biomec%c3%a1nicos%20por%20levantamiento%20de%20carga%20en%20el%20proceso%20de%20estibaje%20en%20el%20%20c3%a1rea%20de%20bodegas.pdf)

Potosí Miño, J. (2020). *Gestión de operaciones logísticas para el abastecimiento de la empresa Distribuidora Surtigranos de Nariño S.A.S* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Estatal del Carchi]. [Repositorio UPEC.](http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/926/1/024%20Gesti%20de%20operaciones%20log%20adsticas%20para%20el%20abastecimiento%20de%20la%20empresa.pdf)

[http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/926/1/024%20Gesti%  
b3n%20de%20operaciones%20log%  
adsticas%20para%20el%20abastecimi  
ento%20de%20la%20empresa.pdf](http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/926/1/024%20Gesti%20de%20operaciones%20log%20adsticas%20para%20el%20abastecimiento%20de%20la%20empresa.pdf)

Ramos, M. (2015). *Diseño del Sistema de Control Interno en la empresa AB Optical de la ciudad de Loja* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Loja].

[https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/10494/1/TEISIS%20DE%20  
CONTROL%20INTERNO.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/10494/1/TEISIS%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf)

Razo, C. (1998). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (1.a ed.).

Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

<https://books.google.com.ec/books?id=1ycDGW3ph1UC&printsec=frontcover&dq=libro+de+investigacion+cientificA+SAMPIERI&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwibmcj82c76AhUbbDABHeb0BNIQ6AF6BAgHEAI#v=onepágina&q&f=false>

Rincón, R. (2020). Modelo para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001.

<https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17263/document%20-%202020-08-24T093102.805.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Rodríguez, o. (2017). Análisis de tiempo mediante figuras de flujograma. Figuras

Salinas, J. (2019). *Análisis de la estrategia logística y cadena de suministros (SCM) de la planta de Arca Continental de SAV de CV en el distrito Metropolitano de Quito*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Ecuador].

[file:///C:/Users/KAROL%20PEREZ/Downloads/TESIS%20docx%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/KAROL%20PEREZ/Downloads/TESIS%20docx%20(2).pdf)

Salva, A. (2021). Diagrama de Pareto. Figura del diagrama.

Sánchez, F. (2021). Riesgos de Distribución.

<https://docplayer.es/17959133-Analisis-de-riesgos-en-los-procesos-logisticos-de-la-distribucion-francisco-sanchez-integral-management-of-technological-innovation.html>

Silva, J. (2022). *Diseño de Sistema Interno para la gestión de inventario en la Distribuidora Huambalo S.A.* [Tesis pregrado, Universidad Técnica de Ambato],

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36659/1/T5611i.pdf>

Shewhart, K. (2020). Diagrama de identificación.

<https://www.ingenioempresa.com/grafico-de-control/>

Soliz, N. (2017). La Responsabilidad Social Empresarial: Caso Arca Continental. Ecuador. *Revista Publicando*. 10 (2). 186-204.

[https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/486/pdf\\_312](https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/486/pdf_312)

Soriano, C. (1995). *Compra e Inventarios*. Editorial Diaz de Santos.

[https://books.google.com.ec/books?id=zd7-VYb2TqoC&pg=PA110&dq=QUE+ES+EL+ANALISIS+ABC&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi\\_k5WG28r6AhUEtjEKHXIWC2UQ6AF6BAgJEAI#v=onepágina&q=QUE%20ES%20EL%20ANALISIS%20ABC&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=zd7-VYb2TqoC&pg=PA110&dq=QUE+ES+EL+ANALISIS+ABC&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi_k5WG28r6AhUEtjEKHXIWC2UQ6AF6BAgJEAI#v=onepágina&q=QUE%20ES%20EL%20ANALISIS%20ABC&f=false)

Tates, L. (2019). *Modelo de distribución de queso amasado de la industria Productos Lácteos del Norte en el cantón Tulcán* [Tesis de grado, Universidad Politécnica Estatal del Carchi].

<http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/914/1/020%20Modelo%20de%20distribuci%3%b3n%20de%20queso%20amasado%20de%20la%20industri%20a%20productos%20l%3%a1cteos%20del%20norte.pdf>

Thompson, I. (2022). Concepto de empresas.

<https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>

Torres Ortiz, J. (2019). *Propuesta de Mejora del Sistema de Almacenamiento y Distribución Interna (Lay-out) de las Bodegas de una Empresa dedicada a la Venta al por Mayor de Productos Plásticos* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana Ecuador].

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15974/1/UPS-GT002240.pdf>

Tufiño, G. (2017). *Plan de intervención para disminuir el estrés por sobrecarga laboral en el área de capital humano de la empresa Arca Continental* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana de Quito].

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/13502/1/UPS-QT11266.pdf>

Velásquez, A. (2003). Modelo de gestión de operaciones para Pymes Innovadoras. *Revista Escuela de Administración de negocios*.47(1), 66-87.

<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/234/227>

Yáñez, C. (2008). *Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001*. Editorial neo Montesinos.

[https://www.academia.edu/14360977/SISTEMA\\_DE\\_GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_EN\\_BASE\\_A\\_LA\\_ISO\\_9001](https://www.academia.edu/14360977/SISTEMA_DE_GESTION_DE_CALIDAD_EN_BASE_A_LA_ISO_9001)

Zamora, C. (2021). Beneficios de Gestionar los Riesgos de acuerdo a ISO 31000.

<https://www.isotools.cl/15-beneficios-de-gestionar-los-riesgos-de-acuerdo-a-iso-31000/>

Zapata, F. (2020). Control interno en la gestión de proveedores de la empresa agrícola briones barragán agriaba S.A [Tesis pregrado, Universidad Técnica Babahoyo].

<http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7840/ZAPATA%20LOZANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## VII. ANEXOS

### Anexo 1. Acta de sustentación de Predefensa

		<b>UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI</b>			
<b>FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL</b>					
<b>CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE</b>					
<b>ACTA</b>					
<b>DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>					
ESTUDIANTE: FRIED HARTÍNEZ KAROL GABRIELA		CÉDULA DE IDENTIDAD: 040162757			
PERIODO ACADÉMICO: 2022 II		PRESIDENTE TRIBUNAL: MSc. EDUARDO JAVIER POZO BURGOS		DOCENTE TUTOR: MSc. IVÁN ALIRIO REALPE CABRERA	
DOCENTE: MSc. ARGENTE LOSANDEZ HEREDIA CAMPAÑA					
TEMA DEL TIC: "Modelo de gestión logística para mejorar las operaciones del manejo de inventario de Arca Continental en la ciudad de Tulcán"					
Nº.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
1	PROBLEMA - DEBIDOS	7,67	El tema de presentación debe ser igual al tema del documento.		
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6,33	Se haga referencia a los variables, dimensiones, herramientas, métodos y técnicas aplicadas en el documento		
3	METODOLOGÍA	6,33	Hacer referencia a que la investigación es aplicada a la empresa y no a la población		
4	RESULTADOS	7,67	El resultado de las entrevistas debe ser anexa y debe sintetizarse en el cuerpo del documento Revisar la coherencia del resto del texto del tema objetivo.		
5	DISCUSIÓN	7,33	Revisar la línea a defender para validar		
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	8,00	Corregir y mejorar en base a los resultados		
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8,00	La presentación sea igual al documento		
8	FORMAS, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	8,00	Revisar la ortografía		

Obteniendo una nota de: **7,93** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o las Investigadores acotar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **miércoles, 22 de febrero de 2023**.

  
MSc. EDUARDO JAVIER POZO BURGOS  
PRESIDENTE TRIBUNAL

  
MSc. IVÁN ALIRIO REALPE CABRERA  
DOCENTE TUTOR

  
MSc. ARGENTE LOSANDEZ HEREDIA CAMPAÑA  
DOCENTE







**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL  
CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE  
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.**

**Autor:** Karol Gabriela Pérez Martínez

**Fecha de recepción del abstract:** 8 de marzo de 2023

**Fecha de entrega del informe:** 8 de marzo de 2023

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

**Observaciones:**

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9, por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



Autenticado digitalmente por:  
EDISON PEÑAFIEL ARCOS

Ing. Edison Peñafiel Arcos MSc  
Coordinador del CIDEN

**Anexo 3.** Entrevista dirigida al Ing. encargado del departamento de logística y transporte

## **ENTREVISTA SOBRE EL APROVISIONAMIENTO**

### **MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS**

#### **Datos del entrevistado**

**Empresa:** Arca Continental

**Nombre:** Vinicio Herrera

**Cargo:** Ingeniero a cargo del departamento logístico de Arca Continental

**Fecha:** 19 de febrero del 2021

OBJETIVO ESPECIFICO 1: Analizar el proceso logístico que realiza la empresa.

OBJETIVO ESPECIFICO 2: Identificar las falencias que existen en el sistema de inventarios de la empresa.

OBJETIVO ESPECIFICO 3: Establecer un modelo de gestión logística eficiente para mejorar el manejo de inventario en Arca Continental.

**1. ¿Cuáles son los problemas actuales que enfrenta la distribuidora en el manejo y control de inventario?**

La falta de Rack o soportes metálicos de palet  
Falta de personal

**2. ¿Cuál es el proceso que realiza la empresa para el aprovisionamiento del producto?**

Mediante el programa Sap se ingresan los pedidos y esto base de datos se la envía por Quipux a Quito para su gestión.

**3. ¿Como se realiza el proceso de almacenamiento en la bodega de productos terminados (BPT)?**

Al momento de que llega el producto de Quito se lo registra se le hace la revisión de producto completo, control de botellas de ahí se procede a su almacenamiento.

**4. ¿Cuáles son las características que usted considera importante para que el aprovisionamiento y almacenamiento de los productos sea el adecuado?**

Las características que yo considero importantes con respecto al aprovisionamiento se utilice la metodología just in time que el producto siempre este a tiempo y con respecto al almacenamiento que exista un mejor inventario y metodologías de almacenamiento.

**5. ¿Cuenta la empresa con un departamento para el manejo de inventario, cuantas personas lo conforman y cuenta con un manual de funciones? DETALLE**

La empresa cuenta con el departamento de logística y transporte el cual maneja los procesos logísticos desde que llega el producto hasta que se distribuye. Este se conforma de dos personas que manejan el sistema y dos de descarga. No existe un manual de funciones.

**6. ¿Describe cual es proceso de control de calidad que realiza la empresa en la recepción de los productos?**

Existen tres etapas de control de calidad

1 etapa es descargar el producto y realizar el primer control de calidad verificando que el producto está completo.

2 etapa es verificación de líquido y botellas de vidrio y plástico lo cual permita

3 etapa es colocar el producto en la bodega de acuerdo a la fecha de caducidad

**7. ¿Cuál es el procedimiento que utiliza la empresa cuando se identifica anomalías o fallas en los productos?**

Tomar evidencia de que el producto llego ponchado, sin liquido o el envase quebrado y enviar por medio de Quipux las anomalías.

**8. ¿Cuáles son las condiciones de despacho desde las distintas centrales que abastecen a Arca Continental?**

Las condiciones de despacho de las centrales de abastecimiento son mediante Quipux el cual llegar al departamento logístico de la ciudad de quito realizar el inmediato despacho de lo solicitado por Tulcán en caso de no tener stock del producto poner en la nómina de despacho la situación y despachar de manera inmediata.

**9. ¿Como realiza la empresa el proceso de distribución?**

Mediante el sistema basis el cual permite generar la facturas de acuerdo con el circuito que indica la planificación de distribución

ZONA	RUTAS	CLIENTES		TIEMPO	Prevededores
CENTRO	111	420	Circuito 1 -145 puntos de venta	12 horas	3 Prevededores
			Circuito 2- 150 puntos de venta	12.5 horas	
			Circuito 3-125 puntos de venta	10.5 horas	
SUR	113	350	Circuito 1-120 puntos de venta	10 horas	3 Prevededores
			Circuito 2-130 puntos de venta	10.5 horas	
			Circuito 3-100 puntos de venta	8.5 horas	
NORTE	114	310	Circuito 1-100 puntos de venta	9.5 horas	3 Prevededores
			Circuito 2-92 puntos de venta	8.5 horas	

ZONA	RUTAS	CLIENTES	TIEMPO	Prevendedores
			Circuito 3-118 puntos de venta	9.5 horas
	3 rutas	1080 clientes		10 Prevendedores

**Fuente:** Arca Continental Tulcán

Al hablar de tiempos de recepción y planificación de pedido también es importante hablar de la entrega con referencia a los recorridos del transporte como indica en la siguiente tabla con frecuencias ya establecidas:

Días de planificación y distribución de Arca Continental Tulcán

Rutas	Planificación	Distribución
111	Lunes-jueves	Martes-viernes
113	Martes-viernes	Miércoles- sábado
114	Miércoles-sábado	Jueves-lunes

**Fuente:** Arca Continental Tulcán

**10. ¿Cuáles son los procesos y sistemas que utiliza Arca Continental para el registro y codificación en los diferentes procesos logísticos?**

Los sistemas que posee Arca Continental para la solicitud de pedido es el sistema Sap y para facturación Basis

**11. ¿Cuál es el proceso de registro de documentación que realiza la distribuidora para contar con respaldo legal de las actividades?**

Registro documentación física es la que se guarda en cada despacho que realiza la abastecedora de Quito, registro ciudad de Tulcán, inventario, almacenamiento.

Registro documentación digital la que se registra en el Quipux de la empresa y registro departamento logístico.

**12. ¿Considera usted que la implementación de un modelo de gestión logística permitirá mejorar el manejo y control de inventarios en la distribuidora? ¿Explique Por qué?**

La implementación de un modelo logístico ya existe en Arca Continental y si ayuda a mejorar el manejo de cada proceso.





Tabla 60. Venta mes de MARZO

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13	DIA 14	DIA 15	DIA 16	DIA 17	DIA 18	DIA 19	DIA 20	DIA 21	DIA 22	DIA 23	DIA 24	DIA 25	DIA 26	DIA 27	
COCA COLA CHICA VDR	12	26	42	46	27	46	51	34	46	56	36	38	51	50	33	40	54	45	17	61	49	37	49	51	50	24	40	
COCA COLA MEDIANA VD.	13	12	17	21	12	21	7	34	21	11	12	21	7	20	12	16	18	27	10	19	16	24	16	13	12	13	20	
COCA COLA 300 PET(12)	321	30	74	75	53	75	126	43	88	126	124	101	41	65	73	65	174	93	73	90	23	69	23	69	84	131		
COCA COLA 300 GRB(24)-VIV	12	28	30	37	34	37	12	32	37	2	38	25	12	34	29	24	22	35	43	28	30	34	30	26	44	40	20	
COCA COLA 300 PET(12)	12	29	44	39	46	39	69	1	39	12	37	21	69	65	56	32	42	56	49	45	56	64	56	136	54	47	48	
COCA COLA SN AZUCAR 750 GRB(12)	12	0	1	2	1	0	2	1	2	0	5	0	3	0	0	1	4	3	1	4	3	1	4	4	4	4	4	
COCA COLA 355ML LATA(6)	13	0	1	0	1	0	2	3	0	0	7	2	2	0	0	0	2	0	4	0	2	1	2	1	0	1	1	
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	31	2	5	0	2	0	10	2	0	4	3	0	10	0	6	0	5	1	6	4	1	2	1	1	4	0	5	
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	6	0	1	14	6	14	4	14	1	0	36	8	3	4	2	12	4	8	4	7	4	4	4	4	6	4	6	
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	5	26	23	31	2	31	4	56	31	0	11	1	4	3	0	3	6	37	17	4	0	3	0	1	22	4	0	
COCA SIN AZUCAR 1250 VD (10)	4	10	12	1	34	1	1	8	1	0	47	0	1	15	6	8	42	4	48	10	2	10	2	8	54	13	9	
COCA COLA SN AZUCAR 250PET(12)	2	19	54	22	15	22	28	6	22	67	12	9	28	58	49	23	0	36	17	53	12	53	12	42	7	30	55	
COCA COLA SN AZUCAR 1350PET(9)	2	19	3	10	47	10	7	10	1	4	51	31	9	7	10	0	18	11	27	52	12	52	10	4	16	11	4	
COCA SIN AZUCAR 300 PET(12)	2	0	2	6	11	6	15	8	6	1	43	10	15	7	7	12	23	11	40	8	13	6	13	4	26	10	7	
COCA COLA SN AZUCAR 1000 P(12)	2	1	0	80	2	80	9	9	80	24	43	3	9	29	51	28	15	98	17	29	7	26	7	13	29	22	53	
COCA COLA SN AZUCAR 2750 PT(6)	2	23	24	63	33	63	108	9	63	29	15	24	108	31	45	17	5	63	15	21	20	17	20	30	16	37	34	
COCA COLA SN AZUCAR 200PET(12)	2	16	19	49	21	49	177	9	9	49	22	21	23	177	17	20	7	79	69	96	6	13	14	13	16	8	16	20
COCA-COLA E 750 GRB(12)	2	18	12	1	8	1	156	65	1	11	114	13	156	7	10	83	61	11	100	85	6	113	6	18	92	13	5	
COCA-COLA E 1350 GRB(10)	2	99	15	1	0	1	7	4	1	92	87	7	7	83	118	61	49	1	96	84	62	114	62	130	82	113	75	
COCA-COLA E 1450 RPET(12)	2	88	54	15	69	15	6	3	15	48	73	72	6	82	134	55	2	40	9	97	108	154	108	191	74	84	127	
COCA-COLA E 2000 RPET(9)	2	47	54	11	99	11	109	23	11	50	2	85	109	89	142	8	1	10	8	9	116	2	116	166	16	55	183	
COCA-COLA E 1140 PET(12)	2	4	7	7	7	16	2	7	2	60	16	5	3	2	17	6	92	1	3	2	3	8	3	77	9	9	9	
COCA-COLA E 1350 PET(12)	2	5	14	2	5	2	4	32	2	10	63	4	4	3	3	47	19	6	3	60	1	78	1	0	46	1	183	
COCA-COLA E 1530 PET(6)	2	18	41	1	46	1	2	34	1	13	13	3	2	53	43	10	7	2	9	13	84	9	84	113	15	45	16	
COCA-COLA E 2000 PET(6)	2	0	5	4	5	6	34	5	5	9	33	6	15	11	8	3	6	3	12	15	9	15	15	10	5	7	7	
COCA-COLA SIN AZ CAFE 250 PET	23	7	6	8	3	8	13	34	8	1	2	6	13	6	4	2	4	11	9	2	7	1	7	4	3	2	3	
SPRITE HARMONY 200 GRB(24)	21	4	1	26	0	26	50	26	9	10	0	50	4	1	2	14	24	37	4	18	3	1	1	8	3	6	6	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)-V	45	1	1	3	6	3	5	2	3	17	11	0	5	10	9	5	13	8	10	30	5	19	5	3	14	9	23	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)	4	8	2	5	16	5	3	32	5	14	10	8	3	8	18	10	24	3	33	16	13	14	13	15	9	9	19	
SPRITE HARMONY 1250 GRB(10)	54	10	7	17	3	13	427	77	27	33	18	31	16	19	8	10	8	10	8	34	9	50	9	3	12	36	4	
SPRITE HARMONY 2000 RP(9)	6	7	6	10	29	10	11	1	10	3	8	17	11	31	39	23	0	5	6	5	40	6	40	28	8	23	8	
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	6	20	4	2	3	5	3	5	3	2	5	3	3	6	0	2	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	7	
SPRITE HARMONY 400 PET(12)	6	2	1	2	3	2	1	1	2	12	11	5	1	6	6	5	13	3	9	2	0	2	0	3	22	6	27	
SPRITE HARMONY 1350 PET(12)	6	6	12	7	0	2	3	9	8	2	12	4	11	4	11	12	8	3	6	2	8	9	9	9	9	7	4	7
SPRITE HARMONY 3000 PET(6)	6	6	12	7	0	2	4	0	1	12	0	4	2	6	1	11	12	8	3	6	2	8	9	9	9	7	4	7
SPRITE HARMONY 750 GRB(12)	6	6	4	10	2	7	2	4	0	1	7	7	4	10	7	8	0	6	2	3	7	4	7	6	3	8	3	
SPRITE HARMONY 250 PET(12)	54	10	7	17	3	10	13	2	10	3	12	3	10	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3
FIORA HARMONY FRESA 200GRB(24)	7	1	5	7	3	7	5	2	7	1	7	4	5	7	1	3	17	7	5	3	1	1	1	5	2	6	3	4
FIORA HRMNY FR 300 GRB(24)-VIV	7	2	2	16	1	16	17	3	16	6	13	0	17	1	1	3	4	4	0	5	0	1	5	1	5	3	4	
FIORA HRMNY FRESA 300 GRB(24)	7	1	4	7	2	7	2	2	7	2	12	2	12	2	5	4	1	20	28	5	1	16	1	5	2	16	1	
FIORA HRMNY FRESA 750 GRB(12)	7	4	4	10	16	10	1	6	10	12	19	11	7	11	8	15	1	6	14	16	4	16	12	2	8	18	18	
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	8	9	2	17	7	17	1	5	17	14	7	12	1	10	14	0	1	4	1	31	7	25	7	5	20	10	20	
FIORA HRMNY FRESA 2000 RPET(9)	8	9	1	24	1	17	1	24	1	19	20	19	25	1	2	22	5	4	35	2	30	2	30	2	16	4	1	
FIORA HARMONY FRESA 300 PT(12)	8	5	1	9	4	9	9	7	9	14	1	5	9	6	4	17	4	22	7	1	4	2	4	2	1	4	1	
FIORA HRMNY FRESA 200 PET(12)	8	14	0	63	3	63	5	4	63	1	1	20	5	1	1	5	15	9	9	1	3	16	3	1	1	0	1	
FIORA HARMONY FRESA 400 PET(12)	8	15	11	16	7	16	7	7	16	3	9	3	9	3	59	28	20	5	41	35	36	7	12	7	12	4	12	
FIORA HRMNY FRESA 1350 PET(12)	8	15	11	16	7	16	7	7	16	3	9	3	9	3	59	28	20	5	41	35	36	7	12	7	12	4	12	
FIORA HRMNY FRESA 3000 PET(6)	8	15	11	16	7	16	7	7	16	3	9	3	9	3	59	28	20	5	41	35	36	7	12	7	12	4	12	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 250P(12)	8	8	8	16	3	13	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 550P(12)	8	8	8	16	3	13	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1000P(6)	88	44	33	1	56	1	9	4	1	61	16	14	9	100	138	10	4	0	18	28	23	28	52	17	50	12	12	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500P(6)	8	8	8	16	3	13	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16
DASANI S/G 600 PET (12)	8	29	16	4	6	4	19	6	4	1	21	27	19	81	76	16	1	10	2	19	2	1	2	2	20	30	25	
DASANI S/G 300 PET (12)	8	9	53	0	12	0	17	4	0	16	7	47	17	28	25	61	9	19	15	2	0	7	0	2	4	21	7	
DASANI S/G 1200 PET12 SPORTCAP	8	2	0	5	28	5	37	5	5	19	5	30	37	2	2	18	11	51	20	4	8	14	8	0	1	3	2	
DASANI S/G 6000 PET(4)	8	6	28	19	38	21	38	18	4	38	18	14	0	28	5	21	0	11	31	18	1	1	1	1	1	1	1	
DASANI S/G 3785 PET(4)	8	6	28	19	38	21	38	18	4	38	18	14	0	28	5	21	0	11	31	18	1	1	1	1	1	1	1	
DASANI MINERALIZADA 300GRB(24)	8	8	8	23	7	44	7	12	5	7	39	1	0	12	7	32	15	11	5	21	1	1	14	1	21	5	16	
POWERADE FRUTATROP500PET12	87	4	4	8	71	8	3	8	73	32	5	3	1	6	15	24	6	46	9	12	30	12	23	19	9	9	9	
POWERADE MZN CLEAR500PET12	76	2	82	6	65	6	2	7	6	61	60	15	2	34	71	2	16	4	32	14	36	13	36	10	16	0		

Tabla 61.Venta mes de ABRIL

Table with 31 columns (DIA 1 to DIA 31) and multiple rows of product and sales data. Products include COCA COLA CHICA VDR, COCA COLA MEDIANA VD., COCA COLA 400 PET(12), etc. Sales figures are listed for each day.





## Tabla 63. Venta mes de JUNIO

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13	DIA 14	DIA 15	DIA 16	DIA 17	DIA 18	DIA 19	DIA 20	DIA 21	DIA 22	DIA 23	DIA 24	DIA 25	DIA 26	DIA 27	DIA 28	DIA 29	DIA 30
COCA COLA CHICA VDR	27	37	35	45	27	47	37	35	47	54	45	17	61	49	37	49	51	50	24	40	42	51	40	24	17	24	61	49	24	40
COCA COLA MEDIANA VD.	12	12	34	27	12	10	12	17	10	18	27	10	19	16	24	16	13	12	13	20	13	13	20	13	13	13	19	16	13	20
COCA COLA 400 PET(12)	53	43	2	71	53	22	43	69	22	65	71	56	176	90	73	90	221	69	84	131	78	221	131	84	56	84	176	90	84	131
COCA COLA 300 GRB(24)-VIV	34	38	75	35	34	21	38	34	21	22	35	43	28	30	34	30	26	44	40	20	25	26	20	40	43	40	28	30	40	20
COCA COLA PET(12)	46	37	3	56	46	31	37	46	31	46	56	46	56	46	56	46	56	46	56	47	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
COCA SIN AZUCAR 750 GRB(12)	2	2	4	1	2	2	2	5	0	2	0	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
COCA COLA 355ML LATA(6)	1	7	5	4	1	2	7	2	2	0	4	0	2	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	2	1	1	1
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	2	2	6	1	2	2	2	14	2	1	2	1	2	1	4	1	4	1	4	1	5	1	0	4	0	4	0	4	0	4
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	6	9	7	12	6	3	9	1	3	2	0	12	4	8	1	7	4	4	4	6	4	1	4	6	4	6	8	1	6	4
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	2	11	25	37	2	5	11	4	5	6	37	17	4	0	3	0	1	22	4	0	9	1	0	4	17	4	4	0	4	0
COCA SIN AZUCAR 1250 VD (10)	34	47	24	4	34	29	4	48	10	2	49	42	4	48	10	2	54	13	9	40	8	9	33	48	10	2	4	3	4	3
COCA COLA SIN AZUCAR 250PET(12)	15	12	18	36	15	16	10	36	17	53	12	53	12	53	12	42	7	30	55	7	42	55	30	17	30	53	12	30	55	
COCA COLA SIN AZUCAR 1350PET(9)	47	4	19	18	47	44	4	52	44	0	18	11	27	52	12	52	10	4	16	11	5	10	11	16	11	16	27	52	16	11
COCA SIN AZUCAR 300 PET(12)	11	43	20	11	21	10	5	43	5	10	23	11	40	13	6	13	4	26	10	7	14	23	7	10	40	8	13	10	7	4
COCA COLA SIN AZUCAR 1000 P(12)	2	43	22	98	2	2	43	4	4	2	15	98	17	29	7	26	7	13	29	22	53	23	13	53	22	29	7	22	53	
COCA COLA SIN AZUCAR 2750 PT(6)	33	15	22	63	33	25	15	24	25	5	63	15	21	20	17	20	30	16	37	34	8	30	34	37	15	37	21	20	37	34
COCA COLA SIN AZUCAR 200PET(12)	21	21	22	69	21	18	21	16	18	75	69	56	6	13	14	13	16	28	16	20	16	20	16	20	16	20	16	20	16	20
COCA COLA E 750 GRB(12)	8	114	22	11	8	6	114	10	6	61	11	100	85	6	113	6	18	92	13	5	71	18	5	13	100	13	85	6	13	5
COCA COLA E 1250 GRB(10)	100	87	34	1	100	75	87	114	75	49	1	96	84	62	114	62	130	82	113	75	83	130	75	113	96	113	84	62	113	75
COCA COLA E 1450 RPET(12)	69	73	34	40	69	115	73	71	115	2	40	9	97	108	154	108	151	74	84	127	100	151	127	84	9	84	97	108	84	127
COCA COLA E 2000 RPET(9)	99	2	33	10	99	125	2	71	125	1	10	8	9	116	2	116	166	16	55	183	3	166	183	55	8	55	9	116	55	183
COCA COLA E 1340 PET(12)	7	2	2	6	7	5	2	3	5	17	6	92	1	3	2	3	2	3	77	9	2	8	9	77	92	77	1	3	77	9
COCA COLA E 1350 PET(12)	5	63	12	6	5	3	63	5	3	19	6	3	60	1	78	1	0	46	1	183	57	0	183	1	3	1	60	1	183	
COCA COLA E 1530 PET(6)	46	13	2	2	46	100	13	47	100	7	2	9	13	84	9	84	113	15	45	16	13	113	16	45	9	45	13	84	45	16
COCA COLA E 2000 PET(6)	4	9	0	6	4	9	9	11	9	3	6	3	12	15	9	15	15	10	5	7	8	15	7	5	3	5	12	15	5	3
COCA COLA E 3000 PET(6)	8	5	17	8	6	5	10	6	1	17	2	1	7	5	7	5	7	3	9	4	1	5	2	4	1	5	2	4	7	2
COCA COLA SIN AZ CAFE 250 PET	3	2	0	11	3	4	2	5	4	4	11	9	2	7	1	7	1	4	3	2	3	1	4	3	2	3	2	7	2	3
SPRITE HARMONY 200 GRB(24)	1	10	0	24	1	2	10	1	2	14	24	17	8	1	8	1	8	3	6	3	1	6	3	17	3	8	1	3	6	3
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)-V	11	11	32	8	6	4	11	7	8	5	18	5	14	8	3	14	3	35	14	3	23	20	13	9	13	9	13	9	23	20
SPRITE HARMONY 300 GRB(12)	16	10	13	3	16	14	10	12	14	24	3	33	16	13	14	13	15	9	19	14	15	19	9	33	9	16	13	9	16	13
SPRITE HARMONY 1250 GRB(10)	3	39	14	10	3	22	39	13	22	0	10	8	34	9	50	9	14	31	12	36	39	14	36	12	8	12	34	9	12	36
SPRITE HARMONY 200 PET(12)	23	8	20	3	23	19	8	20	3	33	8	20	3	33	8	20	3	33	8	20	3	33	8	20	3	33	8	20	3	33
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	46	13	2	2	3	8	7	2	8	0	2	4	3	4	3	4	3	4	5	4	7	4	4	7	4	4	3	4	7	4
SPRITE HARMONY 400 PET(12)	3	11	123	3	3	4	11	0	4	13	3	9	2	0	3	22	6	27	33	3	27	33	3	27	6	2	0	6	27	3
SPRITE HARMONY 1350 PET(12)	4	2	12	3	4	9	4	2	8	9	3	6	8	0	9	9	9	7	4	7	8	9	7	4	6	4	8	9	4	7
SPRITE HARMONY 3000 PET(6)	7	7	12	6	7	6	7	8	6	0	6	2	3	7	4	7	6	3	8	3	2	6	3	8	2	6	3	7	8	3
SPRITE HARMONY 750 GRB(12)	3	7	14	17	3	3	7	1	3	17	7	3	1	1	1	5	2	6	3	1	5	2	6	3	1	5	2	6	3	1
FIORA HRMNY FR 300 GRB(24)-VIV	1	13	15	4	1	0	13	1	0	4	4	8	4	0	5	0	1	5	3	4	5	1	4	3	8	3	4	0	3	4
FIORA HRMNY FRESA 300GRB(12)	8	8	1	1	8	3	8	1	3	5	8	1	20	28	3	14	3	26	8	16	3	16	3	20	6	28	6	16	3	20
FIORA HRMNY FRESA 750 GRB(12)	16	19	2	1	16	10	16	10	15	1	16	4	16	4	16	4	16	12	2	8	18	11	12	18	8	6	8	14	16	8
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	7	7	4	4	7	15	7	4	1	31	7	25	7	5	20	10	20	21	5	20	10	20	21	5	20	10	31	7	10	20
FIORA HRMNY FRESA 2000 RPET(9)	24	19	6	22	24	20	19	23	20	22	8	4	30	4	30	20	2	16	4	4	20	4	16	8	16	4	30	16	4	1
FIORA HRMNY FRESA 3000 PET(12)	4	1	9	22	4	5	1	4	2	5	4	22	7	1	4	2	1	4	5	2	4	1	4	5	2	4	1	4	5	2
FIORA HRMNY FRESA 200 PET(12)	14	2	9	9	3	2	1	2	2	15	9	9	1	3	16	3	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	3	0	1
FIORA HRMNY FRESA 400 PET(12)	95	7	93	22	95	101	7	4	101	30	22	34	19	105	13	105	72	10	5	12	67	72	12	5	34	5	19	105	5	12
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 250P(12)	13	7	2	0	13	16	7	18	17	10	1	18	10	9	16	8	10	9	8	15	37	15	37	15	37	15	37	15	37	15
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1000P(6)	56	16	2	4	56	68	16	17	68	10	4	0	18	28	23	28	52	17	50	12	25	52	12	50	0	50	18	28	50	12
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500P(6)	26	45	2	12	26	17	45	49	17	1	12	1	34	33	2	33	21	30	24	41	28	21	41	24	1	24	34	33	24	41
DASANI S/G 600 PET(12)	21	11	23	31	21	14	1	11	14	1	31	15	9	2	1	2	0	2	20	30	2	20	30	2	20	30	2	20	30	2
DASANI S/G 300 PET(12)	12	14	2	19	12	3	14	0	1	9	19	15	2	0	7	0	2	4	21	7	0	2	7	21	15	21	2	0	21	7
DASANI S/G 1200 PET12 SPORTCAP	28	11	2	51	28	3	11	0	1	3	11	51	20	4	8	14	8	0	1	3	2	4	0	2	3	20	3	4	8	0
DASANI S/G 6000 PET(6)	21	11	23	31	21	14	1	11	14	1	31	15	9	2	1	2	0	18	1	0	18	0	18	0	18	0	18	0	18	0
DASANI S/G 3785 PET(4)	5	32	23	15	5	27	32	3	27	6	15	12	1	9	1	9	15	4	5	4	11	15	4	5	12	5	1	9	5	4
DASANI MINERALIZADA 300GRB(24)	44	60	12	5	44	26	60	12	26	11	5	21	1	14	1	21	5	16	12	1	21	12	16	21	16	1	1	16	12	1
POWERADE FRUTATROPICOPET(12)	71	48	12	6	71																									

Tabla 64.Venta mes de JULIO

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13	DIA 14	DIA 15	DIA 16	DIA 17	DIA 18	DIA 19	DIA 20	DIA 21	DIA 22	DIA 23	DIA 24	DIA 25	DIA 26	DIA 27	DIA 28	DIA 29	DIA 30	DIA 31
COCA COLA CHICA VDR	50	33	40	54	45	17	61	49	37	49	51	50	24	40	56	26	42	56	27	50	23	34	36	56	36	38	50	33	34	56	
COCA COLA MEDIANA D.	20	12	16	27	30	15	16	24	15	13	12	12	13	13	13	17	12	17	12	20	34	34	12	11	12	21	20	12	34	11	
COCA COLA 400 PET(12)	124	101	41	65	71	56	176	90	73	90	221	69	84	131	90	30	74	90	53	124	5	43	43	90	43	88	124	101	43	90	
COCA COLA 300 GRB(24)-VIV	34	29	24	22	35	43	28	30	34	30	26	44	40	20	2	28	30	2	34	34	6	32	38	2	38	25	34	29	32	2	
COCA COLA 300 PET(12)	65	56	32	42	56	49	45	56	64	56	136	54	47	48	12	28	44	1	37	12	37	1	37	12	37	21	65	56	1	12	
COCA SIN AZUCAR 250 GRB(12)	5	4	3	0	1	4	4	3	3	1	4	4	1	2	0	2	2	0	2	4	5	8	2	5	2	5	4	2	2	2	
COCA COLA 355ML LATA(6)	0	0	0	0	4	0	2	1	2	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	9	3	7	0	3	0	0	0	3	0	
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	0	0	0	0	1	6	4	1	2	1	1	1	0	5	4	2	5	4	2	0	10	2	3	4	7	0	6	2	4	0	
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	8	3	4	3	12	4	4	2	4	7	4	2	0	1	0	1	0	1	0	6	8	11	4	0	1	0	0	4	4	0	
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	3	0	3	6	37	17	4	0	3	0	1	22	4	0	0	26	23	0	2	3	14	56	11	0	11	1	3	0	56	0	
COCA SIN AZUCAR 1250 VD (10)	15	6	8	42	4	48	10	2	10	2	8	54	13	9	0	10	12	0	34	15	14	8	47	0	47	0	15	6	8	0	
COCA COLA SIN AZUCAR 250PET(12)	58	49	23	0	36	17	53	12	53	12	42	7	30	55	67	19	54	67	15	58	15	6	12	67	12	9	58	49	6	67	
COCA COLA SIN AZUCAR 1350PET(9)	9	2	10	0	18	11	27	52	12	52	10	4	16	1	19	3	1	47	9	13	7	4	1	4	1	4	51	9	7	1	
COCA SIN AZUCAR 300 PET(12)	7	7	12	23	11	40	8	13	6	13	4	26	10	7	1	0	2	1	11	7	12	8	43	1	43	10	7	7	8	1	
COCA COLA SIN AZUCAR 1000 P(12)	29	51	28	15	98	17	29	7	26	7	13	29	22	53	24	1	0	24	2	29	11	9	43	24	43	3	29	51	9	24	
COCA COLA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	31	45	17	63	21	21	20	17	20	30	16	37	34	29	23	23	29	33	31	10	5	15	29	15	24	5	31	45	9	29	
COCA COLA SIN AZUCAR 200PET(12)	17	20	7	79	69	96	6	13	14	13	16	8	16	20	22	16	19	22	21	17	10	97	21	22	21	23	17	20	97	22	
COCA-COLA E 750 GRB(12)	7	10	83	61	11	100	85	6	113	6	18	92	13	5	11	99	12	11	8	7	3	65	114	11	114	13	7	10	65	11	
COCA-COLA E 1250 GRB(10)	83	118	61	49	1	96	84	62	114	62	130	82	113	75	92	18	15	92	0	83	8	4	87	92	87	7	83	118	4	92	
COCA-COLA E 1450 RPET(12)	82	134	55	2	40	9	97	108	154	108	191	74	84	127	48	88	54	48	69	82	0	3	73	48	73	72	82	134	3	48	
COCA-COLA E 2000 RPET(9)	89	142	8	1	10	8	9	116	2	116	166	16	55	183	50	47	54	50	99	89	9	23	2	50	2	85	89	142	23	50	
COCA-COLA E 1140 PET(12)	5	3	4	2	17	6	92	1	3	2	3	8	3	77	9	2	7	9	5	4	2	2	2	2	2	60	5	3	2	2	
COCA-COLA E 1350 PET(12)	3	3	4	19	6	3	60	1	78	1	0	46	1	183	10	5	14	10	5	3	3	32	63	10	63	4	3	3	32	10	
COCA-COLA E 1530 PET(6)	53	43	10	7	2	9	13	84	9	84	113	15	45	16	13	18	41	13	46	53	4	34	13	13	13	3	53	43	34	13	
COCA-COLA E 2000 PET(6)	15	11	8	3	6	3	12	15	9	15	15	10	5	7	5	0	5	4	15	34	9	5	9	33	15	15	11	34	5	3	
COCA-COLA E 3000 PET(6)	8	8	4	1	17	2	4	7	5	7	6	3	9	4	1	7	6	3	9	4	1	8	8	5	34	5	8	8	34	1	
COCA-COLA S/2000 CA(12)	6	6	4	2	4	19	2	4	3	1	7	2	1	7	2	1	7	2	1	25	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
SPRITE HARMONY 200 GRB(24)	4	1	2	14	24	17	8	1	8	1	8	3	6	9	2	4	9	1	4	56	32	10	9	10	6	4	1	32	9	4	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)-V	10	9	5	13	8	10	30	5	19	5	3	14	9	23	17	1	1	17	6	10	5	2	11	17	11	10	9	2	17	0	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)PET(12)	8	18	10	24	3	8	16	13	15	9	15	9	15	14	8	2	14	16	8	656	3	10	18	22	0	18	8	18	32	18	
SPRITE HARMONY 1250 GRB(10)	16	19	8	0	10	8	34	9	50	9	50	9	36	24	10	7	24	4	18	56	427	39	24	39	13	24	16	19	427	24	
SPRITE HARMONY 2000 RP(9)	31	39	23	0	5	6	5	40	6	40	28	8	23	8	3	7	6	3	29	31	7	1	8	3	17	31	39	1	3	3	
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	8	3	6	0	2	4	3	4	3	4	5	4	5	4	7	3	20	4	3	3	8	8	7	3	7	30	8	3	2	3	
SPRITE HARMONY 400 PET(12)	6	6	6	3	3	9	2	3	0	0	2	12	2	1	2	2	12	2	1	12	3	9	1	12	11	5	6	1	12	5	
SPRITE HARMONY 1350 PET(12)	12	44	11	6	1	1	12	7	8	7	8	21	26	7	9	3	2	9	23	12	0	2	8	9	8	3	12	44	2	9	
SPRITE HARMONY 3000 PET(6)	11	12	8	3	3	6	8	9	9	9	9	7	4	7	4	12	7	4	4	11	8	12	2	4	2	6	11	12	12	4	
SPRITE HARMONY 750 GRB(12)	10	7	8	0	6	2	3	7	4	7	6	3	8	3	1	4	10	1	7	10	7	12	7	1	7	10	7	12	1	1	
SPRITE HARMONY 250 PET(12)	3	1	3	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
FIORA HRMNY FRESA 200GRB(24)	7	1	5	3	17	7	3	1	1	1	5	2	6	3	1	1	5	1	3	7	7	2	7	1	7	4	7	7	2	1	
FIORA HRMNY FR 300 GRB(24)-VIV	1	1	3	4	4	8	4	0	5	0	1	5	3	4	6	2	2	6	1	1	6	3	13	6	13	0	1	1	3	6	
FIORA HRMNY FRESA 300 GRB(24)	5	5	4	15	1	20	25	3	14	3	2	5	25	3	5	14	10	1	14	12	5	8	5	8	5	5	5	5	5	12	
FIORA HRMNY FRESA 750 GRB(12)	7	11	8	15	1	6	14	16	4	16	12	2	8	18	12	4	4	12	16	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	10	14	0	1	4	1	31	7	25	7	5	20	10	20	14	9	2	14	7	10	7	5	7	14	7	12	10	14	5	14	
FIORA HRMNY FRESA 2000 RPET(9)	18	25	5	2	22	8	4	30	4	30	20	2	16	4	2	2	2	2	2	18	67	6	19	2	19	20	18	25	6	2	
FIORA HRMNY FRESA 300 PET(12)	6	4	17	4	22	7	18	2	14	4	2	1	14	4	5	1	14	4	5	14	4	5	14	4	5	14	4	5	14	4	
FIORA HRMNY FRESA 200 PET(12)	1	1	5	15	9	9	1	3	16	3	1	1	1	1	1	14	0	1	1	3	1	7	4	1	1	20	1	1	4	1	
FIORA HRMNY FRESA 400 PET(12)	1	1	1	10	85	41	2	29	17	29	27	1	0	1	20	1	2	20	14	1	6	56	2	20	2	1	1	56	20	2	
FIORA HRMNY FRESA 800 PET(12)	1	1	1	1	1	1	29	8	10	8	9	15	8	10	8	2	11	10	7	1	7	45	3	10	18	1	1	45	10	1	
FIORA HRMNY FRESA 3000 PET(6)	28	20	5	41	35	36	7	12	77	12	4	12	24	12	3	15	11	3	7	28	756	4	9	3	9	3	28	20	4	3	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 250P(12)	17	25	20	30	22	34	19	105	13	105	72	10	5	12	95	4	95	95	17	5	5	7	95	7	22	17	25	5	95	5	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 550P(12)	8	5	11	67	0	3	91	19	20	19	37	118	5	98	32	8	16	32	13	8	6	6	77	32	77	16	8	5	6	32	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1000P(6)	100	138	30	40	0	0	28	23	52	17	50	28	52	17	61	44	36	61	56	104	61	16	61	16	61	100	138	44	61	61	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500P(6)	15	20	117	1	12	1	33	2	33	21	30	24	41	5	25	30	5	26	15	66	5	47	5	45	115	6	15	20	5	5	
DASANI S/G 600 PET (12)	21	25	16	1	10	2	19	2	1	2	2	20	30	25	1	2	20	30	25	1	29	16	6	81	7	6	21	1	21	27	
DASANI S/G 300 PET (12)	88	76	61	9	15	15	2	0	7	0	2	4	2																		

Tabla 65. Venta mes de AGOSTO

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13	DIA 14	DIA 15	DIA 16	DIA 17	DIA 18	DIA 19	DIA 20	DIA 21	DIA 22	DIA 23	DIA 24	DIA 25	DIA 26	DIA 27	DIA 28	DIA 29	DIA 30	DIA 31
COCA COLA CHICA VDR	56	53	46	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	45	44	
COCA COLA MEDIANA VD.	11	13	20	11	13	20	13	10	13	19	16	13	20	11	58	66	40	29	18	25	10	25	7	19	33	16	13	20	11	17	
COCA COLA 400 PET(12)	90	221	131	78	221	131	84	56	84	176	90	84	131	126	12	80	75	65	136	32	76	159	93	41	84	131	87	44	74		
COCA COLA 300 GRB(24)-VIV	2	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	
COCA COLA 400 PET(12)	12	136	48	46	136	48	47	47	47	45	56	47	48	69	34	39	68	42	113	51	66	63	74	31	47	48	46	44	44		
COCA SIN AZUCAR 750 GRB(12)	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	0	46	1	2	0	2	2	0	2	2	3	3	3	4	4	4	4	
COCA COLA 355ML(6)	2	4	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	2	1	2	0	2	0	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	4	1	5	5	1	5	0	6	0	6	0	1	0	5	10	1	1	3	6	3	2	0	2	0	5	5	5	5	5	5	
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	1	4	4	1	4	4	6	4	6	8	4	6	4	36	2	14	1	2	1	2	1	33	5	7	4	6	4	1	1	1	
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	16	1	0	1	0	4	17	4	4	4	0	4	0	6	4	31	1	6	15	7	18	0	3	4	0	3	4	0	9	23	
COCA SIN AZUCAR 1250 VD (10)	0	8	9	40	8	9	13	48	13	10	2	13	9	1	2	1	50	42	44	29	49	61	11	0	13	9	40	12	54		
COCA COLA SIN AZUCAR 250PET(12)	67	42	55	7	42	55	30	17	30	53	12	30	55	28	34	22	2	0	4	16	2	2	75	23	30	55	7	7	16	11	
COCA COLA SIN AZUCAR 300 PET(12)	1	4	7	14	4	7	10	40	10	8	13	10	7	15	47	6	21	23	36	10	12	39	6	12	10	7	14	3	0	3	
COCA COLA SIN AZUCAR 1000 P (12)	24	13	53	23	13	53	22	17	22	29	7	22	53	9	11	80	22	14	20	2	10	27	26	28	22	23	23	23	23	23	
COCA COLA SIN AZUCAR 2750 PET(6)	29	30	34	8	30	34	37	15	37	21	20	37	34	108	2	63	7	5	13	25	82	24	17	17	37	34	18	24	24	24	
COCA COLA SIN AZUCAR 200PET(12)	22	16	20	4	16	20	16	96	16	6	13	16	20	177	33	49	10	79	115	20	136	6	14	7	16	20	4	19	2	19	
COCA-COLA E 750 GRB(12)	11	18	5	71	18	5	13	100	13	85	6	13	5	186	11	2	75	61	276	6	105	85	201	83	13	5	71	12	12	12	
COCA-COLA E 1250 GRB(10)	92	130	75	83	130	75	113	96	113	84	62	113	75	92	1	90	49	288	75	6	127	186	61	113	75	83	83	83	83	83	
COCA-COLA E 1450 RPET(12)	48	191	127	100	191	127	84	9	84	97	108	84	127	0	48	16	94	2	7	115	4	162	191	55	84	127	100	54	54	54	
COCA-COLA E 2000 RPET(9)	50	166	183	3	166	183	55	8	55	9	116	55	183	5	50	11	7	1	3	145	93	8	5	8	66	183	3	3	3	3	
COCA-COLA E 1350 PET(12)	10	0	183	57	0	183	1	3	1	60	1	1	183	4	10	2	100	19	15	8	4	119	149	47	1	183	57	14	14	14	
COCA-COLA E 2000 PET(6)	13	113	16	13	113	16	45	9	45	13	84	45	16	2	13	1	10	7	18	150	8	17	9	10	45	16	13	13	13	13	
COCA-COLA E 3000 PET(6)	1	6	4	1	6	4	9	2	9	4	7	9	4	15	1	16	5	1	2	6	7	5	5	4	9	4	1	8	6	6	
COCA-COLA SIN AZ CAFE 250 PET	1	4	3	1	4	3	2	1	2	2	7	2	3	13	1	8	0	4	11	4	16	4	1	2	2	3	1	2	2	2	
SPRITE HARMONY 200 GRB(24)	9	15	7	6	15	7	3	3	3	12	15	5	7	6	5	4	3	2	9	2	9	8	2	6	4	9	8	7	8	8	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)-V	17	3	23	20	3	23	9	10	9	30	5	9	23	5	10	4	12	13	9	4	29	5	9	23	20	2	2	2	2	2	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)	14	15	19	14	15	19	9	33	9	16	13	9	19	3	11	7	5	5	24	34	14	7	19	14	10	189	14	2	2	2	
SPRITE HARMONY 1250 GRB(10)	14	36	12	14	36	12	39	12	39	12	36	12	39	12	36	12	36	12	39	12	36	12	36	12	36	12	36	12	36	12	36
SPRITE HARMONY 2000 RP(9)	3	28	8	9	28	8	23	6	23	5	40	23	8	11	39	10	8	1	4	33	11	8	6	23	23	8	9	10	10	10	
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	3	4	7	4	7	4	4	4	4	3	4	4	7	3	73	5	2	1	25	8	14	3	3	7	4	9	3	7	7	7	
SPRITE HARMONY 400 PET(12)	12	27	33	27	33	27	16	2	16	2	0	6	17	13	4	6	17	13	4	4	40	5	4	40	5	27	33	27	33	33	
SPRITE HARMONY 1350 PET(12)	9	8	7	10	8	7	26	1	26	12	7	26	7	2	2	4	6	6	6	49	2	15	5	11	28	7	10	2	2	2	
SPRITE HARMONY 3000 PET(6)	4	9	7	8	9	7	4	6	4	8	9	4	7	1	63	0	4	3	2	9	3	8	9	8	9	8	7	8	8	8	
SPRITE HARMONY 750 GRB(12)	1	6	3	2	6	3	2	3	2	3	7	2	3	8	4	0	13	6	0	13	6	0	8	8	8	8	8	8	8	8	
SPRITE HARMONY 250 PET(12)	3	3	5	4	3	5	2	6	2	4	5	2	5	12	9	10	3	2	1	2	5	4	4	3	2	5	4	4	4	4	
FIORA HARMONY FRESA 200GRB(24)	1	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	5	2	7	6	3	11	3	8	4	6	3	6	3	11	2	2	2	
FIORA HRMNY FR 300 GRB(24)-VIV	6	1	4	5	1	4	3	8	3	4	0	3	4	17	7	16	4	4	14	0	8	5	3	3	4	5	2	2	2	2	
FIORA HRMNY FRESA 300 GRB(24)	12	2	16	17	2	16	6	20	6	28	3	6	16	2	13	2	9	5	8	3	19	16	14	4	6	16	17	1	1	1	
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	12	2	18	11	12	18	8	14	8	14	16	8	14	16	8	14	16	8	14	16	8	14	16	8	14	16	8	14	16	8	8
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	14	5	20	21	5	20	10	1	10	31	7	10	20	1	19	3	17	36	1	8	15	3	30	25	0	10	20	21	11	11	
FIORA HRMNY FRESA 2000 RPET(9)	2	20	4	4	20	4	16	8	16	4	30	16	4	19	7	11	3	2	4	20	23	4	4	5	16	4	4	4	4	4	
FIORA HRMNY FRESA 300 PET(12)	14	2	1	2	14	2	1	2	1	14	2	1	2	1	14	2	1	2	1	14	2	1	2	1	17	4	1	1	1	1	1
FIORA HRMNY FRESA 200 PET(12)	1	1	1	0	1	1	0	9	0	1	3	0	1	5	1	63	11	15	10	2	8	36	16	5	0	1	0	1	0	15	15
FIORA HARMONY FRESA 400 PET(12)	20	27	1	36	27	1	0	41	0	2	29	0	1	79	20	0	17	8	10	11	32	75	11	17	1	1	36	2	2	2	
FIORA HRMNY FRESA 300 PET(12)	10	9	36	15	9	36	4	11	4	29	9	36	15	9	3	16	5	36	15	9	7	70	12	10	1	35	15	4	4	4	4
FIORA HRMNY FRESA 3000 PET(6)	3	4	12	17	4	12	24	36	24	6	7	12	24	12	59	3	16	15	31	27	11	48	5	20	12	17	16	16	16	16	16
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 250P (12)	95	72	12	67	72	12	5	34	5	19	105	5	12	16	95	1	26	30	36	151	26	27	13	20	5	12	67	33	33	33	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 550P (12)	9	12	12	18	11	12	18	8	8	9	15	9	15	9	15	9	15	9	15	9	15	9	15	9	15	9	15	9	15	15	15
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1000P(6)	61	52	12	25	52	12	50	0	50	18	28	50	12	9	61	1	2	10	4	68	4	13	23	10	50	12	25	30	7	7	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500P(6)	5	21	41	28	21	41	24	1	24	34	33	24	41	18	25	10	0	1	0	17	20	2	117	24	41	28	16	16	16	16	16
DASANI S/G 600 PET(12)	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
DASANI S/G 300 PET (12)	16	2	7	0	2	7	21	15	21	2	0	21	7	0	16	0	10	9	17	1	7	2	7	61	21	7	0	0	0	0	0
DASANI S/G 1200 PET12 SPORTCAP	19	0	2	4	0	2	3	20	3	4	8	3	2	17	19	5	21	11	13	3	15	11	14	18	3	2	4	4	4	4	
DASANI S/G 6000 PET(4)	18	2	0	12	2	0	18	0	18	0	1	9	0	37	18	38	16	11	13	16	37	10	12	0	0	0	12				

Tabla 66. Venta del mes de SEPTIEMBRE

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13	DIA 14	DIA 15	DIA 16	DIA 17	DIA 18	DIA 19	DIA 20	DIA 21	DIA 22	DIA 23	DIA 24	DIA 25	DIA 26	DIA 27	DIA 28	DIA 29	DIA 30	
COCA COLA CHICA VDR	46	25	31	36	27	34	30	34	31	34	36	38	54	50	33	44	41	48	44	51	31	21	51	59	19	34	21	51	34		
COCA COLA MEDIANA V.D.	11	12	17	12	20	34	34	12	11	12	21	10	12	16	7	18	19	7	18	19	7	18	23	7	4	18	9	4	15		
COCA COLA 400 PET(12)	90	30	74	53	124	5	43	43	90	43	88	90	124	101	41	126	110	53	126	66	75	77	126	66	66	44	128	83	136		
COCA COLA 300 GRB(24)-VIV	34	28	34	34	6	32	38	2	38	25	2	34	29	24	12	38	52	12	15	37	38	12	19	15	30	27	27	46			
COCA COLA 300 PET(12)	12	29	44	46	65	7	1	37	12	37	21	12	65	56	32	69	66	58	69	37	39	56	69	26	37	28	43	60	113		
COCA SIN AZUCAR 750 GRB(12)	2	0	2	2	5	8	2	5	2	5	3	2	5	4	3	0	1	1	0	2	1	0	2	1	0	3	2	4	3		
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)-VIV	4	2	5	2	0	10	2	3	4	3	0	4	0	6	0	10	1	2	10	2	0	2	10	5	2	4	7	0	3		
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	1	0	1	6	8	11	4	0	1	0	0	1	8	3	4	36	17	2	36	15	14	8	36	2	15	4	5	2	1		
CASA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	0	2	2	3	14	56	11	0	1	1	0	1	1	0	4	48	10	3	9	31	5	3	1	0	0	0	1	1	0		
COCA SIN AZUCAR 1250 VD (10)	0	10	12	34	15	14	8	47	0	47	0	0	15	6	8	1	3	28	1	42	1	10	1	20	42	29	61	18	44		
COCA COLA SN AZUCAR 250PET(12)	67	19	54	15	58	15	6	12	67	12	9	67	58	49	23	28	14	1	28	2	22	49	28	3	2	2	35	4	4		
COCA COLA SN AZUCAR 1350PET(9)	1	19	3	47	9	13	7	1	4	51	9	7	10	31	8	27	31	12	10	6	31	3	12	6	4	1	52	1	2		
COCA SIN AZUCAR 300 PET(12)	1	0	2	11	7	12	8	43	1	43	10	1	7	7	12	15	3	15	15	10	6	7	15	31	10	18	39	4	36		
COCA COLA SN AZUCAR 1000 P(12)	24	1	0	2	29	11	9	43	24	43	3	24	29	51	28	9	72	16	9	80	41	9	18	4	35	27	2	20	2		
COCA COLA SN AZUCAR 2750 PET(6)	29	23	24	33	31	10	9	15	29	15	24	29	31	45	17	108	84	97	108	58	63	37	108	14	58	22	24	18	13		
COCA COLA SN AZUCAR 200PET(12)	22	16	19	21	17	10	97	21	22	21	23	22	17	20	7	177	66	66	177	176	49	16	177	8	176	13	6	11	115		
COCA-COLA E 750 GRB(12)	11	18	12	8	7	3	65	114	11	114	13	11	7	10	83	156	4	77	156	181	1	17	156	91	181	92	85	3	276		
COCA-COLA E 1250 GRB(10)	92	99	15	0	83	8	4	87	92	87	7	92	83	118	61	7	5	4	7	2	1	108	7	63	2	67	117	58	288		
COCA-COLA E 1450 RPET(12)	48	88	54	69	82	0	3	73	48	73	72	48	82	134	55	6	38	7	6	4	15	109	6	52	4	51	132	84	7		
COCA-COLA E 2000 RPET(9)	50	47	54	99	89	9	23	2	50	2	85	50	89	142	8	109	19	52	109	166	11	110	109	2	166	4	8	143	3		
COCA-COLA E 1140 PET(12)	2	4	7	5	4	2	2	2	2	60	2	2	6	0	16	7	5	16	7	7	6	16	26	7	4	3	10	250	2		
COCA-COLA E 1350 PET(12)	10	5	14	5	3	32	63	10	63	4	10	3	3	3	47	4	6	8	4	3	2	4	9	3	51	99	5	13	13		
COCA-COLA E 1530 PET(6)	13	18	41	46	53	4	34	13	13	13	3	13	53	43	10	2	3	2	3	2	3	1	61	2	5	3	4	17	154	8	
COCA-COLA E 2000 PET(6)	5	0	4	15	34	34	9	5	9	33	5	15	11	8	6	4	0	6	1	5	10	4	2	1	8	8	6	2	2		
COCA-COLA E 3000 PET(6)	1	9	8	18	35	34	5	1	5	9	8	8	4	15	9	8	4	15	16	6	13	4	16	10	17	1	4	2	5		
COCA-COLA SIN AZ CAFE 250 PET	9	2	4	3	6	6	34	2	1	2	6	1	6	4	2	13	14	7	13	17	8	6	13	9	17	2	4	1	11		
SPRITE HARMONY 200 GRB(24)	19	2	4	1	4	56	32	10	9	10	6	9	4	1	2	50	31	8	50	11	26	3	50	10	11	5	8	0	16		
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)-V	17	1	1	0	10	17	0	10	17	0	10	17	0	10	17	0	10	17	0	10	17	0	10	17	0	10	17	0	10	17	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)	14	8	2	16	8	656	32	10	14	10	8	14	8	18	10	3	7	0	2	3	4	5	16	3	21	4	13	19	9	34	
SPRITE HARMONY 1250 GRB(10)	24	10	7	3	16	56	427	39	24	39	13	24	16	19	8	31	9	3	31	1	17	8	31	2	1	26	38	14	11		
SPRITE HARMONY 2000 RPET(9)	3	7	3	29	31	7	3	8	29	31	7	3	8	29	31	7	3	8	29	31	7	3	8	29	31	7	3	8	29	31	
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	3	20	4	3	8	8	2	7	3	7	30	3	8	3	6	3	5	3	5	3	6	5	11	3	37	6	4	3	10	20	
SPRITE HARMONY 400 PET(12)	12	2	1	3	6	9	1	11	12	11	5	12	6	6	5	1	1	1	1	2	2	4	1	7	2	13	30	0	6		
SPRITE HARMONY 1350 PET(12)	19	2	2	23	12	0	9	9	12	12	2	9	12	44	1	2	3	19	3	13	10	5	3	2	9	8	8	1	1		
SPRITE HARMONY 3000 PET(6)	4	12	7	4	11	8	12	2	4	2	6	4	11	12	8	1	12	0	1	1	0	9	1	1	1	1	12	8	25	2	
SPRITE HARMONY 750 GRB(12)	1	4	10	7	10	7	12	7	1	7	7	1	10	7	8	4	7	5	4	2	9	4	3	2	2	3	2	3	7	6	
SPRITE 750 PET(12)	5	23	3	3	7	7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
FIORA HARMONY FRESA 2000GRB(24)	1	1	5	7	7	7	1	7	1	7	4	1	7	7	5	5	8	8	5	8	7	5	4	8	2	4	1	11	1	11	
FIORA HRMNY FR 300 GRB(24)-VIV	6	2	2	1	1	6	3	13	6	13	0	6	1	1	3	17	1	18	17	19	16	3	17	5	19	2	5	0	14	2	
FIORA HRMNY FRESA 300 GRB(24)-V	12	1	14	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12	5	12
FIORA HRMNY FRESA 750 GRB(12)	12	4	4	16	7	6	19	12	19	11	12	7	11	8	1	14	19	1	14	10	1	15	18	7	8	9	28	8	9	28	
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	14	9	2	7	10	7	5	7	14	7	12	14	10	14	0	1	9	6	1	9	17	7	1	0	9	18	25	9	8	8	
FIORA HRMNY FRESA 2000 RPET(9)	2	6	2	20	2	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19	2	19
FIORA HARMONY FRESA 300 PET(12)	14	5	1	4	6	6	7	1	14	1	5	14	6	4	17	9	26	84	9	48	9	5	23	48	1	2	2	13	13	13	
FIORA HRMNY FRESA 200 PET(12)	1	14	0	3	1	7	4	1	1	20	1	1	1	1	5	67	18	5	6	63	3	5	12	6	17	38	1	10	10	10	
FIORA HRMNY FRESA 1350 PET(12)	10	2	11	7	1	7	45	18	1	10	1	1	10	1	1	16	3	6	16	14	18	15	16	47	14	5	8	10	78	7	
FIORA HRMNY FRESA 3000 PET(6)	3	15	11	7	28	756	4	9	3	9	3	28	20	5	59	3	1	59	4	16	7	59	15	4	3	90	8	27	3	3	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 250P(12)	95	25	30	55	17	6	45	5	45	15	5	45	15	20	117	15	31	8	15	6	10	17	0	6	4	5	43	0	43	0	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 550P(12)	32	8	16	4	13	8	6	6	77	32	77	16	32	8	5	11	1	13	4	1	6	3	20	1	18	6	25	46	17	11	11
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1000P(6)	61	44	33	56	100	5	4	16	61	16	14	61	100	138	10	9	1	12	9	4	1	38	9	1	4	18	13	32	3	3	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500P(6)	5	25	30	55	17	6	45	5	45	15	5	45	15	20	117	15	31	8	15	6	10	17	0	6	4	5	43	0	43	0	
DASANI S/G 600 PET (12)	1	29	16	6	81	7	6	21	1	21	27	1	81	76	16	19	68	1	19	18	4	3	19	7	18	0	1	2	8	8	
DASANI S/G 300 PET (12)	16	9	53	12	28	89	4	7	16	7	47	16	28	25	61	17	57	18	17	11	0	17	14	11	2	2	0	17	0	17	
DASANI S/G 1500 PET 12 SPORTCAP	19	2	0	28	2	3	28	2	3	30	15	2	18	3	14	36	2	14	36	3	4	14	3	14	3	14	3	14	3	14	
DASANI S/G 6000 PET(4)	18	1	13	21	5	4	14	18	14	0	18	5	21	0	28	12	27	28	7	38	13	28	3	7	10	10	22	13	4	4	
DASANI S/G 3785 PET(4)	5	6																													

Tabla 67. Ventas mes de OCTUBRE

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13	DIA 14	DIA 15	DIA 16	DIA 17	DIA 18	DIA 19	DIA 20	DIA 21	DIA 22	DIA 23	DIA 24	DIA 25	DIA 26	DIA 27	DIA 28	DIA 29	DIA 30	DIA 31		
COCA COLA CHICA VDR	27	50	23	34	36	5	5	33	46	45	54	44	57	64	68	45	54	44	57	64	68	45	54	44	57	64	68	45	54	44	57	64	68
COCA COLA MEDIANA V.D.	12	20	34	34	12	11	12	21	11	20	12	16	7	7	27	31	29	18	25	10	25	19	33	16	13	20	11	17	14	17	14	17	
COCA COLA 400 PET(12)	53	124	5	43	43	90	43	88	90	124	101	41	126	126	12	80	75	65	136	32	76	159	93	41	84	131	87	74	87	74	87		
COCA COLA 300 GRB(24)-VIV	34	34	5	32	35	2	38	25	2	34	291	24	12	53	37	2	22	46	21	27	33	44	24	40	30	25	30	25	30	25	30		
COCA COLA 300 PET(12)	46	65	7	1	37	12	37	21	12	65	56	32	69	69	34	39	68	42	113	51	66	53	74	31	47	48	46	44	44	44	44		
COCA SIN AZUCAR 750 GRB(12)	2	5	8	2	5	2	5	3	2	5	4	3	0	0	46	1	2	0	2	2	0	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4		
COCA COLA 355ML LATA(6)	1	0	9	3	7	0	7	2	0	0	0	2	2	2	2	1	2	0	1	2	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1		
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	2	0	10	2	3	4	3	0	4	0	6	0	4	0	10	1	3	6	3	2	0	7	2	0	0	5	5	5	5	5	5		
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	6	8	11	4	0	1	0	0	1	8	3	4	36	36	2	14	1	2	1	3	31	5	7	4	6	4	1	1	1	1	1		
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	2	3	14	56	11	0	11	1	0	3	0	3	4	4	6	31	11	6	15	7	18	9	3	4	0	9	23	23	23	23	23		
COCA SIN AZUCAR 1250 VD (10)	34	15	14	8	47	0	47	0	0	15	6	8	1	1	2	1	50	42	44	29	49	61	11	0	13	9	40	12	12	12	12		
COCA COLA SN AZUCAR 250PET(12)	15	58	15	6	12	67	12	9	67	58	49	23	28	28	34	22	2	0	4	16	2	2	75	23	30	55	7	7	7	7	7		
COCA COLA SN AZUCAR 1350PET(9)	47	9	13	7	4	1	4	51	1	9	7	10	31	31	15	10	5	2	52	44	30	4	12	10	16	11	5	3	3	3	3		
COCA SIN AZUCAR 300 PET(12)	11	7	12	8	43	1	43	10	1	7	7	12	15	15	47	6	21	23	36	10	12	39	6	12	10	7	14	3	3	3	3		
COCA COLA SN AZUCAR 1000 P(12)	2	29	11	9	43	24	43	3	24	29	51	28	9	9	11	80	22	14	20	2	10	27	26	28	22	23	23	23	23	23	23		
COCA COLA E 1250 GRB(10)	0	83	8	4	87	92	87	7	92	83	118	61	7	7	92	1	90	49	288	75	6	127	186	61	113	75	83	15	15	15	15		
COCA COLA SN AZUCAR 200PET(12)	21	17	10	97	21	22	21	23	22	17	20	7	177	177	33	49	10	79	115	20	136	6	14	7	16	20	4	19	19	19	19		
COCA-COLA E 750 GRB(12)	8	7	3	65	114	11	114	13	11	7	10	83	156	186	11	2	75	61	276	6	105	85	201	83	13	5	71	12	12	12	12		
COCA-COLA E 1450 RPET(12)	69	82	0	3	73	48	73	72	48	82	134	55	6	0	48	16	94	2	1	115	4	162	191	55	84	127	100	54	54	54	54		
COCA-COLA E 2000 RPET(9)	99	89	9	23	2	50	2	85	50	89	142	8	109	109	50	11	7	1	3	145	93	8	5	8	66	183	3	3	3	3	3		
COCA-COLA E 1140 PET(12)	7	5	4	2	2	2	60	2	5	3	2	16	16	2	4	7	1	17	250	5	18	3	4	2	7	9	2	2	2	2	2		
COCA-COLA E 1350 PET(12)	4	5	3	32	10	63	9	10	3	3	47	4	4	10	2	100	19	15	8	4	119	149	47	1	183	57	14	14	14	14	14		
COCA-COLA E 1530 PET(6)	46	53	4	34	13	13	3	13	53	43	10	2	2	13	3	1	10	7	18	150	8	17	9	10	45	16	13	41	41	41	41		
COCA-COLA E 2000 PET(6)	4	15	34	34	9	5	9	33	5	15	11	8	6	5	5	4	3	2	9	2	9	9	8	5	7	8	0	0	0	0	0		
COCA-COLA E 3000 PET(6)	8	8	35	34	5	5	9	8	8	4	15	15	1	8	16	5	1	2	6	7	5	4	9	4	9	4	1	1	1	1	1		
COCA-COLA SIN AZ CAFE 250 PET	3	6	6	34	2	1	2	6	1	6	4	2	13	13	1	8	0	4	11	4	16	4	1	2	2	3	1	6	6	6	6		
SPRITE HARMONY 200 GRB(24)	1	4	56	32	10	9	10	6	9	4	1	2	50	50	9	26	6	14	16	2	10	9	8	2	3	6	4	4	4	4	4		
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)-V	6	15	5	2	14	18	14	10	18	5	10	9	12	13	5	4	12	13	9	4	12	13	9	4	12	13	9	4	4	4	4		
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)	16	8	656	32	10	14	10	8	14	8	18	10	3	3	11	5	5	24	34	14	7	19	14	10	10	189	14	2	2	2	2		
SPRITE HARMONY 1250 GRB(10)	3	16	56	427	39	24	39	13	24	16	19	8	31	31	10	17	26	0	11	22	3	38	50	8	12	36	39	7	7	7	7		
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	29	3	7	1	8	3	8	17	3	31	9	3	11	11	4	33	7	1	4	33	11	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	3	8	8	2	7	3	7	30	3	8	3	6	3	3	73	5	2	1	25	8	14	3	3	7	4	7	4	7	4	7	4		
SPRITE HARMONY 400 PET(12)	3	6	9	1	11	12	11	5	12	6	6	5	1	1	2	4	17	13	6	6	4	3	4	2	5	6	27	33	5	5	5		
SPRITE HARMONY 1350 PET(12)	23	12	0	3	15	8	3	9	12	4	11	4	2	8	6	6	6	6	6	6	2	21	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
SPRITE HARMONY 3000 PET(6)	4	11	8	12	2	4	2	6	4	1	1	63	8	1	1	63	8	1	1	2	9	3	8	9	8	4	7	8	14	14	14		
SPRITE HARMONY 750 GRB(12)	7	10	7	12	7	1	7	7	1	10	7	8	4	4	13	2	4	0	6	6	2	3	4	8	8	3	2	9	9	9	9		
SPRITE HARMONY 1500 PET(6)	3	15	5	2	14	18	14	10	18	5	10	9	12	13	5	4	12	13	9	4	12	13	9	4	12	13	9	4	4	4	4		
FIORA HRMNY FRESA 200GRB(24)	3	7	7	2	7	1	7	4	1	7	7	5	5	5	2	7	0	3	11	3	14	4	1	5	6	3	1	2	2	2	2		
FIORA HRMNY FR 300 GRB(24)-VIV	1	1	6	3	13	6	13	0	6	1	3	17	17	7	16	4	4	14	0	8	5	5	3	3	4	5	2	2	2	2	2		
FIORA HRMNY FRESA 750 GRB(24)	5	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8	5	8
FIORA HRMNY FRESA 750 GRB(12)	16	7	6	6	19	12	19	11	12	7	11	8	1	1	8	10	7	15	28	10	4	18	4	8	8	18	11	7	7	7	7		
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	7	10	7	5	7	14	7	12	14	10	14	0	1	1	19	7	36	1	8	15	3	30	25	0	10	20	21	11	11	11	11		
FIORA HRMNY FRESA 200 GRB(24)	24	18	67	6	19	6	19	20	6	18	25	11	25	11	25	11	25	11	25	11	25	11	25	11	25	11	25	11	25	11	25	11	
FIORA HRMNY FRESA 300 PET(12)	4	6	6	7	1	14	1	5	14	6	4	17	9	9	14	9	15	4	13	5	14	2	2	17	4	1	1	1	1	1	1	1	
FIORA HRMNY FRESA 200 PET(12)	3	1	7	4	1	1	1	20	1	1	1	5	5	5	1	63	11	15	10	2	8	36	16	5	0	1	0	15	15	15	15		
FIORA HRMNY FRESA 300 PET(12)	14	1	6	56	2	2	2	1	20	1	1	1	1	1	79	79	10	11	32	7	10	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11		
FIORA HRMNY FRESA 1350 PET(12)	7	1	7	4	1	18	10	18	10	1	1	16	16	10	1	18	18	57	1	78	10	20	10	1	1	36	78	4	4	4	4		
FIORA HRMNY FRESA 3000 PET(6)	7	28	756	4	9	3	9	3	28	20	5	59	59	3	16	15	31	27	11	48	2	11	77	5	24	12	17	16	16	16	16		
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 250P(12)	95	17	5	5	7	95	7	22	95	17	25	20	16	16	95	1	26	30	36	151	26	210	73	13	20	5	12	67	33	33	33		
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 550P(12)	13	8	8	6	77	8	7	13	8	7	13	8	7	13	8	7	13	8	7	13	8	7	13	8	7	13	8	7	7	7	7	7	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1000P(6)	56	100	5	4	16	61	16	14	61	100	138	10	11	9	9	61	1	2	10	4	68	4	13	23	10	50	12	25	30	30	30		
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500P(6)	26	15	66	5	45	5	45	115	5	15	20	117	18	18	25	10	0	17	20	2	117	24	2	117	24	12	28	16	16	16	16		
DASANI S/G 600 PET(12)	6	83	7	4	21	1	21	27	1	81	76	4	15																				

Tabla 68. Venta mes de NOVIEMBRE

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13	DIA 14	DIA 15	DIA 16	DIA 17	DIA 18	DIA 19	DIA 20	DIA 21	DIA 22	DIA 23	DIA 24	DIA 25	DIA 26	DIA 27	DIA 28	DIA 29	DIA 30
COCA COLA CHICA VDR	12	26	44	56	27	51	34	56	36	38	53	50	33	45	54	45	66	44	64	69	47	68	69	47	40	24	40	40	40	
COCA COLA MEDIANA VD.	13	12	17	22	17	17	34	20	11	12	21	7	12	16	18	27	31	29	18	25	10	25	19	33	16	13	20	20	20	
COCA COLA 400 PET(12)	321	30	74	53	126	43	74	90	43	88	126	124	101	41	136	71	80	75	65	136	32	76	159	93	41	84	131	131	131	
COCA COLA 300 GRB(24)-VIV	12	28	30	34	12	2	38	2	38	2	12	34	29	24	22	35	37	2	22	46	21	27	33	44	24	40	30	40	30	
COCA COLA 300 PET(12)	12	29	44	46	69	1	12	37	21	69	65	56	32	42	56	39	68	42	113	51	66	53	74	31	47	48	48	48	48	
COCA SIN AZUCAR 750 GRB(12)	12	0	2	2	0	2	0	2	5	3	0	0	0	3	0	1	2	0	1	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	
COCA COLA 355ML LATA(6)	13	0	1	1	2	0	1	2	0	1	4	3	0	0	0	0	1	2	0	1	2	0	2	2	2	2	2	2	2	
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	31	2	5	2	10	2	4	3	0	10	0	6	0	6	0	5	1	1	3	6	3	2	0	0	0	0	0	0	0	
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	6	0	1	6	4	56	0	11	1	0	36	8	3	4	2	12	14	1	2	1	3	31	5	7	4	6	4	4	4	
COCA SIN AZ 300 GRB(24)-VIV	5	26	23	2	4	56	0	11	1	4	3	0	3	6	37	31	11	6	15	7	18	9	3	3	4	0	5	0	5	
COCA SIN AZUCAR 1250 VD (10)	4	10	12	34	1	8	0	47	0	1	15	6	8	42	4	1	50	42	44	29	49	61	11	0	13	9	11	11	11	
COCA SIN AZUCAR 250PET(12)	2	19	54	15	25	6	67	12	9	28	58	49	23	0	36	22	0	4	16	2	2	75	23	30	55	55	55	55	55	
COCA COLA SN AZUCAR 1350PET(9)	2	19	3	37	1	8	0	47	0	1	15	6	8	42	4	1	50	42	44	29	49	61	11	0	13	9	11	11	11	
COCA COLA SN AZUCAR 300 PET(12)	2	0	2	2	11	8	1	4	51	31	9	7	10	0	18	10	5	2	52	44	30	4	12	10	16	11	11	11	11	
COCA SIN AZUCAR 300 PET(12)	2	0	2	2	11	8	1	4	51	31	9	7	10	0	18	10	5	2	52	44	30	4	12	10	16	11	11	11	11	11
COCA COLA E 2000 RPET(9)	2	47	54	69	69	3	48	73	72	6	82	134	55	2	40	16	94	2	7	115	4	162	191	55	84	127	127	127	127	
COCA COLA SN AZUCAR 2750 PT(6)	2	23	24	33	108	9	29	15	24	108	31	45	17	5	63	63	7	5	13	25	82	24	17	17	37	34	34	34	34	
COCA COLA SN AZUCAR 200PET(12)	2	16	19	21	177	97	22	21	23	177	17	20	7	79	69	49	10	79	115	20	136	6	14	7	16	20	20	20	20	
COCA-COLA E 1350 PET(12)	2	18	12	8	156	65	11	114	13	156	7	10	83	61	11	2	75	61	276	6	105	85	201	83	13	5	5	5	5	
COCA-COLA E 1250 GRB(10)	2	99	15	0	7	4	92	87	7	7	83	118	61	49	1	1	90	49	288	75	6	127	186	61	113	75	75	75	75	
COCA-COLA E 1450 RPET(12)	2	88	54	69	6	3	48	73	72	6	82	134	55	2	40	16	94	2	7	115	4	162	191	55	84	127	127	127	127	
COCA-COLA E 2000 RPET(9)	2	47	54	69	69	3	48	73	72	6	82	134	55	2	40	16	94	2	7	115	4	162	191	55	84	127	127	127	127	
COCA-COLA E 1140 PET(12)	2	2	4	7	16	2	2	60	16	5	3	2	17	6	7	1	17	250	5	18	3	4	2	7	9	9	9	9	9	
COCA-COLA E 1350 PET(12)	2	5	14	5	4	32	10	63	4	4	3	47	19	6	2	100	19	15	8	4	119	149	47	1	183	183	183	183	183	
COCA-COLA E 1530 PET(12)	2	18	40	46	2	34	2	13	33	3	2	53	10	7	2	1	10	7	18	150	8	17	9	10	45	45	45	45	45	
COCA-COLA E 2000 PET(6)	2	0	0	6	6	34	4	5	9	33	6	15	11	8	3	6	5	4	3	2	9	9	9	8	5	7	7	7	7	
COCA-COLA E 3000 PET(6)	13	9	8	8	15	34	1	5	9	15	8	8	4	1	17	16	5	1	2	6	7	5	5	4	9	4	9	4	9	
COCA-COLA SIN AZ CAFE 250 PET	23	7	6	3	13	34	6	1	2	6	13	6	4	2	4	11	8	0	4	11	4	16	4	1	2	3	6	6	6	
SPRITE HARMONY 200 GRB(24)	21	2	4	1	15	32	4	9	10	6	50	4	1	2	14	24	26	6	14	16	2	10	9	8	2	3	6	6	6	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)-V	45	1	1	6	5	2	17	11	0	5	10	9	5	13	8	4	12	13	9	4	29	18	19	5	9	23	23	23	23	
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	56	10	7	6	10	8	10	10	3	8	10	18	30	4	5	10	24	3	5	10	19	14	8	19	14	19	19	19	19	
SPRITE HARMONY 1250 GRB(10)	56	10	7	6	10	8	10	10	3	8	10	18	30	4	5	10	24	3	5	10	19	14	8	19	14	19	19	19	19	
SPRITE HARMONY 2000 RP(9)	6	20	6	29	11	1	3	7	8	7	30	3	6	2	5	7	3	2	5	7	3	3	3	7	7	7	7	7	7	
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	6	2	1	6	11	1	12	11	5	1	6	5	13	3	4	17	13	6	4	40	2	5	6	27	27	27	27	27	27	
SPRITE HARMONY 400 PET(12)	6	2	1	6	11	1	12	11	5	1	6	5	13	3	4	17	13	6	4	40	2	5	6	27	27	27	27	27	27	
SPRITE HARMONY 1350 PET(12)	6	2	1	6	11	1	12	11	5	1	6	5	13	3	4	17	13	6	4	40	2	5	6	27	27	27	27	27	27	27
SPRITE HARMONY 3000 PET(6)	6	13	7	4	1	12	4	2	5	1	11	12	4	3	0	3	0	3	0	8	9	3	8	9	4	7	7	7	7	
SPRITE HARMONY 750 GRB(12)	6	4	10	7	4	12	3	7	7	4	10	7	4	0	6	2	4	0	6	6	2	3	4	8	4	7	7	7	7	
SPRITE HARMONY 250 PET(12)	54	5	23	3	12	1	3	2	4	12	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1
FIORA HARMONY FR 200GRB(24)	7	2	2	1	17	3	1	7	4	5	7	5	3	7	17	0	3	14	7	0	3	14	7	4	1	5	6	6	6	
FIORA HRMNY FR 300 GRB(24)-VIV	7	2	2	1	17	3	1	7	4	5	7	5	3	7	17	0	3	14	7	0	3	14	7	4	1	5	6	6	6	
FIORA HRMNY FR 750 GRB(12)	7	4	14	16	1	6	12	19	11	1	7	11	8	15	1	10	7	15	28	10	4	8	8	4	8	18	18	18	18	
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	8	9	2	7	1	5	14	7	12	1	10	14	0	5	1	4	17	36	1	8	15	3	8	0	10	20	20	20	20	
FIORA HRMNY FRESA 2000 RPET(9)	8	14	0	24	2	19	2	19	12	14	25	5	2	22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
FIORA HRMNY FRESA 300 PET(12)	8	5	1	4	1	9	7	14	1	5	9	6	4	17	4	22	9	15	4	13	5	14	2	2	17	4	1	1	1	
FIORA HRMNY FRESA 200 PET(12)	8	14	0	24	2	19	2	19	12	14	25	5	2	22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
FIORA HRMNY FRESA 1350 PET(12)	8	2	11	7	16	45	10	18	1	1	1	1	1	1	1	22	18	57	1	78	10	20	8	10	1	1	36	36	36	
FIORA HRMNY FRESA 3000 PET(6)	8	15	11	7	59	4	3	9	3	59	28	20	5	41	35	15	31	27	11	48	110	77	5	24	12	12	12	12	12	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500 PET(6)	8	8	16	13	9	1	6	32	17	16	1	6	31	11	67	0	3	18	67	11	16	0	46	20	11	4	98	98	98	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1000PET(12)	88	44	33	56	16	9	4	62	16	14	9	100	138	10	4	1	2	10	4	68	4	13	23	10	50	12	12	12	12	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 500PET(6)	8	29	16	6	19	6	1	21	27	19	28	76	16	1	10	4	12	10	2	1	8	4	16	1	15	30	25	25	25	
DASANI S/G 600 PET(12)	8	9	53	12	17	4	16	7	47	17	81	25	61	9	19	0	10	9	17	1	7	61	21	7	61	21	7	61	21	7
DASANI S/G 1200 PET15 SPORTCAP	8	2	0	28	5	0	19	5	30	37	2	18	2	18	11	5	7	18	11	20	6	14	14	16	12	16	12	16	12	
DASANI S/G 6000 PET(4)	8	2	13	21	2	28	4	18	14	0	28	5	21	0	11	31	38	16	11	13	16	37	10	12	0	0	0	0	0	
DASANI S/G 3785 PET(4)	8	6	28	5	12	8	5	11	3	12	17	35	6	15	19	15	6	4	27	22	13	1	6	5	4	0	0	0	0	
DASANI NIBERREALIZADA 300GRB(24)	8	4	8	23	44	1	39	1	0	12	7	32	15	11	5	7	18	11	20	26	19	34	14	35						

Tabla 69. Venta mes de DICIEMBRE

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13	DIA 14	DIA 15	DIA 16	DIA 17	DIA 18	DIA 19	DIA 20	DIA 21	DIA 22	DIA 23	DIA 24	DIA 25	DIA 26	DIA 27	DIA 28	DIA 29	DIA 30	DIA 31
COCA COLA CHICA VDR	62	37	60	31	58	24	41	54	44	57	44	40	57	44	40	57	44	40	57	44	40	57	44	40	57	44	40	57	44	40	57
COCA COLA MEDIANA VD.	22	15	25	4	27	31	29	18	25	10	25	6	19	33	16	13	20	11	17	30	33	38	33	38	33	38	33	38	33	38	
COCA COLA 400 PET(12)	84	60	134	66	12	80	75	65	186	126	10	276	132	76	159	93	41	84	131	87	74	63	77	100	85	80	85	80	85	80	
COCA COLA 300 GRB(24) VIV	31	35	21	35	19	37	2	46	21	27	46	21	27	46	21	27	46	21	27	46	21	27	46	21	27	46	21	27	46	21	
COCA COLA 300 PET(12)	59	51	65	26	34	39	68	42	113	51	66	53	74	31	47	48	46	44	56	56	37	56	37	56	37	56	37	56	37	56	
COCA SIN AZUCAR 750 GRB(12)	1	4	2	5	3	46	1	2	0	2	2	0	2	2	0	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
COCA COLA 355ML LATA(6)	1	2	0	0	2	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	
COCA SIN AZ 300 GRB(24) VIV	5	2	5	0	5	1	1	3	6	3	2	0	7	2	0	6	5	5	5	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
COCA SIN AZUCAR 300 GRB(24)	1	4	8	2	2	14	1	2	1	3	2	31	5	7	4	6	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
COCA SIN AZ 300 GRB(24) VIV	27	5	3	4	6	3	11	6	15	7	18	9	3	3	4	0	9	23	4	0	9	23	4	0	9	23	4	0	9	23	
COCA SIN AZUCAR 1250 VD (10)	12	29	15	20	2	1	50	42	44	29	49	61	11	0	13	9	40	12	24	10	42	1	28	1	28	1	28	1	28	1	
COCA COLA SN AZUCAR 250PET(12)	54	13	108	3	34	22	2	0	4	16	2	2	75	23	30	55	7	54	15	22	68	2	20	54	15	22	68	2	20	54	
COCA COLA SN AZUCAR 1350PET(9)	4	44	19	3	15	10	5	2	52	44	30	4	12	10	16	11	5	3	47	6	12	10	4	6	12	10	4	6	12		
COCA SIN AZUCAR 300 PET(12)	2	10	7	31	47	6	21	23	36	10	12	39	6	12	10	7	14	3	11	7	10	3	11	7	10	3	11	7	10		
COCA COLA SN AZUCAR 1000 P (12)	2	29	18	11	20	22	14	20	2	10	27	26	28	22	23	23	0	4	61	4	80	210	4	80	210	4	80	210	4	80	
COCA COLA SN AZUCAR 2750 P(6)	24	25	31	14	2	63	7	5	13	25	82	24	17	17	37	34	8	24	33	37	58	63	201	37	58	63	201	37	58	63	
COCA COLA SN AZUCAR 200PET(12)	19	18	17	8	33	49	10	79	115	20	136	6	14	7	16	20	4	19	21	16	176	49	4	16	176	49	4	16	176	49	
COCA-COLA E 750 GRB(12)	12	6	11	91	11	2	75	61	276	6	105	85	201	83	13	5	71	12	8	17	181	1	8	17	181	1	8	17	181	1	
COCA-COLA E 1250 GRB(10)	144	75	103	63	92	1	90	49	288	75	6	127	186	61	113	75	83	15	0	208	2	1	201	2	1	201	2	1	201	2	
COCA-COLA E 1450 RPET(12)	174	100	82	52	48	16	94	2	7	115	4	162	191	55	84	127	100	54	169	201	4	16	6	16	6	16	6	16	6	16	
COCA-COLA E 1500 RPET(9)	184	135	80	2	50	11	7	1	3	145	93	8	5	8	66	183	3	54	199	160	166	11	8	160	166	11	8	160	166	11	
COCA-COLA E 1140 PET(12)	5	5	4	26	2	7	1	17	250	5	18	3	4	2	7	9	2	4	17	5	6	7	5	6	7	5	6	7	5	6	
COCA-COLA E 1350 PET(12)	14	3	3	9	10	2	100	19	15	8	4	119	149	47	1	183	57	14	10	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	
COCA-COLA E 1500 PET(6)	0	9	15	2	5	2	4	3	2	9	2	9	9	8	5	7	8	0	4	10	1	1	12	1	1	12	1	1	12	1	
COCA-COLA E 2000 PET(6)	8	6	9	1	1	16	5	1	2	6	7	5	5	4	9	4	1	8	8	10	4	16	7	10	4	16	7	10	4	16	
COCA-COLA SN AZ CAFE 250 PET	6	4	6	9	4	8	0	4	11	4	16	4	1	2	2	3	1	6	3	17	8	35	17	8	35	17	8	35	17	8	
SPRITE HARMONY 200 GRB(24)	3	2	2	10	9	26	6	14	16	2	10	9	8	2	3	6	4	4	1	3	11	26	16	7	10	4	16	7	10	4	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)-V	2	4	10	14	10	4	12	13	9	4	29	18	19	5	9	23	20	2	6	9	23	3	4	9	23	3	4	9	23	3	
SPRITE HARMONY 300 GRB(24)	2	34	2	12	7	14	5	24	34	7	14	5	24	34	7	14	5	24	34	7	14	5	24	34	7	14	5	24	34	7	
SPRITE HARMONY 1250 GRB(10)	7	22	16	2	10	17	26	0	11	22	3	38	50	8	12	36	39	7	3	8	1	17	16	7	16	7	16	7	16	7	
SPRITE HARMONY 2000 RP(9)	11	33	31	3	39	10	8	1	4	33	11	8	6	23	23	8	9	10	29	34	10	10	6	10	6	10	6	10	6	10	
SPRITE HARMONY 300 PET(12)	2	29	18	11	20	22	14	20	2	10	27	26	28	22	23	23	0	4	61	4	80	210	4	80	210	4	80	210	4	80	
SPRITE HARMONY 400 PET(12)	5	4	6	7	2	4	17	13	6	4	3	40	2	5	6	27	33	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
SPRITE HARMONY 1350 PET(12)	2	29	18	11	20	22	14	20	2	10	27	26	28	22	23	23	0	4	61	4	80	210	4	80	210	4	80	210	4	80	
SPRITE HARMONY 3000 PET(6)	14	9	11	1	63	0	3	2	9	3	8	9	8	4	7	8	8	14	4	9	1	0	6	9	1	0	6	9	1	0	
SPRITE HARMONY 750 GRB(12)	6	12	3	13	2	4	0	6	6	2	4	3	4	8	8	3	2	19	2	15	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11	
SPRITE HARMONY 250 PET(12)	4	2	3	5	2	4	2	3	4	2	5	4	4	3	2	5	4	2	3	5	13	10	4	5	13	10	4	5	13	10	
FIORA HARMONY FRESA 200GRB(24)	1	3	7	4	2	7	0	3	11	3	14	4	4	3	2	5	4	2	3	1	7	6	2	3	1	7	6	2	3	1	
FIORA HRMNY FR 300 GRB(24) VIV	2	0	1	5	7	16	4	4	14	0	4	14	0	5	5	3	3	4	5	2	3	19	2	3	19	2	3	19	2	3	
FIORA HRMNY FRESA 300 GRB(24)	1	3	10	3	7	18	3	5	18	3	16	3	5	18	3	16	3	5	18	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16	3	16
FIORA HRMNY FRESA 750 GRB(12)	2	10	7	15	8	10	7	15	28	10	4	8	4	8	8	18	11	2	16	10	18	10	14	10	18	10	14	10	18	10	
FIORA HRMNY FRESA 1250 GRB(10)	8	15	11	0	19	17	36	1	8	15	3	30	25	0	10	20	21	7	9	11	7	9	17	5	17	5	17	5	17	5	
FIORA HRMNY FRESA 2000 RP(9)	1	20	18	2	12	7	10	7	18	150	8	17	9	10	45	16	13	4	4	102	61	3	1	12	61	3	1	12	61	3	
FIORA HARMONY FRESA 300 PET(12)	10	5	6	23	14	9	15	4	13	5	14	2	2	17	4	1	1	10	4	5	48	9	100	9	100	9	100	9	100	9	100
FIORA HRMNY FRESA 200 PET(12)	20	2	1	12	1	63	11	15	10	2	8	36	16	5	0	1	0	15	3	6	63	34	6	63	34	6	63	34	6	63	
FIORA HRMNY FRESA 400 PET(12)	4	1	3	4	2	11	3	4	11	3	7	4	11	3	7	4	11	3	7	4	11	3	7	4	11	3	7	4	11	3	7
FIORA HRMNY FRESA 1350 PET(12)	4	10	1	47	10	18	57	1	78	10	28	8	10	1	1	36	15	4	7	15	14	18	30	15	14	18	30	15	14	18	30
FIORA HRMNY FRESA 300 PET(6)	16	11	32	15	3	30	101	17	41	27	11	48	10	77	5	24	12	17	7	16	7	16	7	16	7	16	7	16	7	16	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1250(12)	33	301	17	2	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 500P(12)	7	16	8	18	32	3	18	67	11	16	0	46	20	11	4	98	15	7	13	29	6	3	33	6	3	33	6	3	33	6	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500P(6)	150	68	120	1	61	1	2	10	4	68	4	13	23	10	50	12	25	30	156	4	38	4	1	27	4	1	27	4	1	27	
FUZE TEA NEG-LIM SVRD 1500P(6)	22	32	15	0	1	22	0	1	17	20	2	17	20	2	17	20	2	17	20	2	17	20	2	17	20	2	17	20	2	17	20
DASANI S/G 600 PET (12)	83	4	121	7	1	4	12	1	8	1	4	16	1	1	15	30	25	2	53	5	18	6	21	6	21	6	21	6	21	6	
DASANI S/G 300 PET (12)	25	6	39	14	16	0	10	9	17	1	7	1	2	7	61	21	7	0	12	2	49										



Tabla 70.Análisis ABC

ene	feb	marzo	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	PRODUCTO	Demanda	P. Unitario	Inversion	I. Acumulado	% I acumulado	Zona
1002	1909	3845	7663	15326	30606	61122	123390	244734	488448	978822	1957654	COCA COLA E 2000 RPET(9)	3913589	13,93	54516294,77	54516294,77	0,04	A
402	761	1534	3064	6123	12345	24473	48845	97802	195600	391327	782642	COCA COLA E 1250 GRB(10)	1364040	12,05	16406420,20	16406420,20	0,14	A
2017	3877	7807	15561	31122	62169	124338	248633	497176	997352	1988573	3977146	COCA COLA E 750 GRB(12)	7950754	10,43	82923634,22	156289100	0,13	A
755	1418	2870	5706	11412	22787	45574	91116	182230	364460	728857	1457714	COCA COLA E 1450 RPET(12)	2914144	11,79	34357757,76	190646857,8	0,15	A
3120	6238	12476	24950	49901	99801	199601	399201	798401	1596801	3193601	6387201	COCA COLA 200 RPET(11)	4369801	6,43	51864012,40	21864012,40	0,18	A
58	112	226	450	900	1799	3598	7194	14386	28772	57536	115072	SPRITE HARMONY 1250 GRB(1)	230045	10,93	2514391,85	221195413	0,15	A
25	48	97	193	386	770	1544	3085	6170	12340	24671	49342	FANTA HARMONY NRI 300 P	98648	6,52	643184,96	22184859,8	0,18	A
45	121	244	486	972	1944	3888	7774	15544	31088	62176	124352	COCA COLA SIN AZUCAR 200C	245836	5,84	1625474,11	131146	0,18	A
191	375	756	1506	3012	6024	12020	24036	48071	96142	192284	384568	COCA COLA E 1140 PET(12)	768780	13,39	10293964,2	23375827,4	0,21	A
396	741	1484	2966	5932	11833	23666	47276	94552	189104	378196	756392	COCA COLA E 1350 PET(12)	1512142	16,07	24300121,94	258058397,3	0,21	A
471	786	1566	3138	6256	12511	25022	50044	100088	200176	400352	800704	COCA COLA 300 PET(11)	245834	5,36	8714470,24	266772867,78	0,22	A
565	1042	2099	4183	8366	16731	33420	66834	133668	267202	534383	1067766	COCA COLA CHICA VDR	2136606	5,76	12306850,56	27907178,1	0,23	A
361	653	1353	2659	5318	10626	21252	42497	84993	169986	339917	679834	FIORA HRMNY FRESA 2000 RP	1359088	16,07	21840544,16	300920262,3	0,24	A
340	667	1345	2679	5358	10710	21420	42832	85663	171326	342599	685198	COCA COLA SIN AZUCAR 275	1363937	5,24	7177736,28	300693998,8	0,25	A
852	1701	3404	6806	13612	27144	54288	108576	217110	434220	868394	1736788	SPRITE HARMONY 2000 RP(9)	3472034	16,07	55795586,38	368893585	0,29	A
1054	2028	4089	8145	16290	32517	65034	130059	260089	520178	1040317	2080634	COCA SIN AZUCAR 300 PET(1)	4159380	13,39	55694098,2	419587683,2	0,30	A
1170	2284	4588	9157	18314	36629	73258	146516	293032	586064	1172068	2344136	COCA COLA 300 GRB(24)-VI	4676408	5,26	24597906,08	444185589,2	0,36	A
1419	2800	5608	11208	22416	44831	89662	179259	358507	717014	1433901	2867802	SPRITE HARMONY 200 GRB(1)	5733008	10,04	57559400,32	50174989,6	0,40	A
1353	2592	5184	10368	20736	41471	82942	165880	331668	663336	1326578	2653156	FIORA HARMONY FRESA 400	5303911	6,21	32937287,31	534682276,9	0,43	A
1295	2379	4827	9585	19170	38325	76650	153297	306596	613099	1226039	2452078	FANTA HARMONY NRI 200 C	4901988	16,07	78774947,16	613457224	0,49	A
1272	2344	4787	9475	18950	37889	75778	151533	303016	606032	1211977	2423954	FUZE TEA NEG-LIM SVRD 10C	4845735	6	29074410	44622516,4	0,52	A
482	953	1913	3819	7638	15269	30538	61074	122146	244292	488522	977044	COCA SIN AZUCAR 1250 VD	1952308	8,07	15762388,56	68294022,6	0,53	A
541	977	2000	3954	7908	15815	31630	63226	126439	252878	505740	1011480	POWERADE MZLN CLEAR500	2022047	5,5	11121258,5	681971682,8	0,55	A
193	382	768	1532	3064	6123	12246	24458	48911	97822	195602	391204	FUZE TEA NEG-LIM SVRD 15C	782112	5,57	4356363,84	686328046,6	0,55	A
245	465	938	1868	3736	7456	14912	29790	59579	119158	238302	476604	FIORA HARMONY FRESA 30C	952808	8,57	8165564,56	694493611,2	0,56	A
303	592	1187	2371	4742	9484	18968	37936	75872	151744	303488	607136	COCA COLA SIN AZUCAR 135	801851	8,57	6871863,07	701365474,2	0,57	A
253	493	989	1979	3959	7918	15836	31672	63344	126688	253376	506752	COCA COLA E 1530 PET(6)	1426888	5,76	8218874,88	709584349,1	0,57	A
312	616	1238	2476	4952	9904	19808	39616	79232	158464	316928	633856	POWERADE MORAZUL 500P	85389	5,5	4696441,15	71380760,6	0,58	A
293	566	1133	2266	4532	9064	18128	36256	72512	145024	290048	580096	FANTA HARMONY NRI 1250	1152621	6,15	7281693179,8	1213693179,8	0,58	A
796	1572	3147	6291	12582	25147	50294	100588	201176	402352	804704	1602280	DASANI 5/G 600 PET(12)	3203508	6,72	21527573,76	742896955,5	0,60	A
341	640	1280	2560	5120	10240	20480	40960	81920	163840	327680	655360	FIORA HRMNY FRESA 1250 G	1323507	10,71	14174793,97	797071713,5	0,61	A
413	799	1598	3196	6392	12784	25568	51136	102272	204544	409088	818176	DASANI 5/G 600 PET(12)	3203508	6,72	21527573,76	742896955,5	0,61	A
134	262	527	1054	2108	4216	8432	16864	33728	67456	134912	269824	DASANI 5/G 6000 PET(4)	537337	6	3224022	766806837,4	0,62	A
207	386	792	1584	3168	6336	12672	25344	50688	101376	202752	405504	POWERADE AULA SVRIDE 500	801434	5,76	4616259,84	771423097,4	0,62	A
177	310	620	1240	2480	4960	9920	19840	39680	79360	158720	317440	FUZE TEA NEG-LIM SVRD 15C	772467	6,07	3724672,14	14746344,2	0,62	A
134	247	501	1009	2018	4036	8072	16144	32288	64576	129152	258304	FANTA HARMONY NRI 1350	508510	5,43	2761209,3	776488553,5	0,63	A
165	299	601	1199	2398	4796	9592	19184	38368	76736	153472	306944	DASANI 5/G 300 PET(12)	612225	6	3673350	780171903,5	0,63	A
139	266	532	1064	2128	4256	8512	17024	34048	68096	136192	272384	COCA COLA SIN AZUCAR 300C	276180	2,68	1472680,8	1472680,8	0,64	A
201	397	795	1589	3178	6340	12680	25360	50720	101440	202880	405638	POWERADE FRU TROPIC 100C	810917	10,04	8141606,68	789790672,6	0,64	A
174	328	656	1312	2624	5248	10496	20992	41984	83968	167936	335872	POWERADE FRUTA TROPIC500	673348	5,5	3703414	793494086,6	0,64	A
257	496	999	1999	3998	7997	15994	31988	63976	127952	255904	511808	INCA KOLA STV 1000 RP(12)	1637117	16,07	185221735,66	163711735,66	0,66	A
342	658	1316	2632	5264	10528	21056	42112	84224	168448	336896	673792	POWERADE AULA SVRIDE 100	1016315	5,17	5254348,55	8172737006,1	0,66	A
413	799	1598	3196	6392	12784	25568	51136	102272	204544	409088	818176	POWERADE AULA SVRIDE 100	1357484	10,93	14837300,12	832111006,3	0,67	A
554	1091	2185	4370	8740	17480	34960	69920	139840	279680	559360	1118320	FIORA HRMNY FR 300 GRB(2)	2226610	10,04	22355164,4	861790299,9	0,70	A
551	1085	2170	4340	8680	17360	34720	69440	138880	277760	555520	1111194	COCA COLA SIN AZUCAR 25C	2224149	3,76	8352535,44	870142835,3	0,70	A
436	853	1706	3412	6824	13648	27296	54592	109184	218368	436736	873472	DASANI 5/G 600 PET(12)	3203508	6,72	21527573,76	742896955,5	0,70	A
417	810	1619	3231	6462	12924	25848	51696	103392	206784	413568	8271376	DEL VALLE MENDRINA 1200 PE	1640994	5,5	11027479,68	890760885,0	0,72	A
645	1187	2369	4738	9476	18952	37904	75808	151616	303232	606464	1212928	DASANI 5/G 3785 PET(4)	2476635	6	14859810	905620695	0,72	A
386	733	1466	2932	5864	11728	23456	46912	93824	187648	375296	750592	POWERADE MORAZUL 1000	752895	6,72	11576463,6	103167875,6	0,74	A
613	1093	2242	4484	8968	17936	35872	71744	143488	286976	573952	1138292	FIORA HRMNY FRESA 300 GR	2264877	10,71	24255868,77	940022923,7	0,76	A
584	1087	2200	4374	8748	17496	34992	69984	139968	279936	559872	1118664	FANTA HARMONY NRI 750 E	2264221	5,76	12881784,96	952904708,7	0,77	A
433	813	1626	3252	6504	13008	26016	52032	104064	208128	416256	832512	DASANI 5/G 1000 PET(12)	1376244	6	10323324,24	10323324,24	0,78	A
415	756	1524	3048	6096	12192	24384	48768	97536	195072	390144	780288	FIORA HRMNY FRESA 200 PE	1553150	3,1	4814765	967742617,7	0,78	A
297	564	1128	2256	4512	9024	18048	36096	72192	144384	288768	577536	COCA COLA E 3000 PET(6)	1176764	6,72				

Figura 12. Producto en stock almacenado en la bodega



Figura 13. Producto listo para su despacho



**Anexo 1.** Plantilla de la Norma ISO 9001-2015

DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001-2015						
Empresa: Arca Continental						
<p>Modo de uso: Con el texto de la norma ISO 9001:2015 en mano y para cada punto normativo, respuesta con total honestidad marcando con una X si cumple total o parcialmente el requisito y de una escala de ponderación conforme a los valores de cumplimiento donde:</p> <p>10 Cumple completamente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa y se mantiene);</p> <p>5 cumple parcialmente con el criterio enunciado (Se establece, se implementa, no se mantiene);</p> <p>3 cumple con el mínimo de criterio enunciado (Se establece, no se implementa, no se mantiene).</p> <p>0 (no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S). Puede agregar un comentario para justificar su evaluación.</p>						
N°	Gestión Logística				SUMA	
	ORGANIZACIÓN	0	3	5		10
1	¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?					
2	¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?					
3	¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?					
4	¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?					

5	¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?					
6	¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?					
7	¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?					
8	¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?					
9	¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?					
10	¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?					
<b>PLANIFICACIÓN</b>		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
1	¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?					
2	¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?					
3	¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?					
4	¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?					

5	¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?					
6	¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?					
7	¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?					
8	¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?					
9	¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?					
10	¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?					
	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
1	¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?					
2	¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad?					
3	¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?					
4	¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?					
5	¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?					
6	¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?					

7	¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?					
8	¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?					
9	¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?					
10	¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?					
<b>CONTROL</b>		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>SUMA</b>
1	¿Se controlan los procesos contratados externamente?					
2	¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?					
3	¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?					
4	¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?					
5	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?					
6	¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?					
7	¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?					
8	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?					

9	¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?					
10	¿Se controlan los procesos contratados externamente?					