

# UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y  
ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

**Tema: “La gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.”**

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

**AUTORA:** Salazar Gaón Evelyn Camila

**TUTORA:** PhD. Montenegro Obando Blanca Liliana

Tulcán, 2025.

## **CERTIFICADO DEL TUTOR**

Certifico que la estudiante Salazar Gaón Evelyn Camila con el número de cédula 0401743182 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "La gestión logística y rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

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.

PhD. Montenegro Obando Blanca Liliana

**TUTORA**

Tulcán, julio de 2025.

## **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, Salazar Gaón Evelyn Camila con cédula de identidad número 0401743182 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que se ha llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Salazar Gaón Evelyn Camila

**AUTORA**

Tulcán, julio de 2025.

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

Yo, Salazar Gaón Evelyn Camila declaro ser autora de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: La gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. y se exime expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Salazar Gaón Evelyn Camila

**AUTORA**

Tulcán, julio de 2025.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento a todas aquellas personas que hicieron posible la realización de esta tesis. En primer lugar, quiero agradecer a Dios y a mi familia por ser la fuente de inspiración, motivación diaria y darme el apoyo moral en todo este proceso académico, dando confianza en mis capacidades que fueron fundamentales para alcanzar esta meta. A mi tutora, PhD Liliana Montenegro, por su guía, paciencia y dedicación a lo largo de este proceso, sus valiosas sugerencias y conocimientos fueron fundamentales para dar forma a esta investigación. Agradezco a mis profesores académicos por brindarme orientación y consejo a lo largo de mi carrera académica. Finalmente, agradezco a la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. por el apoyo técnico y logístico que permitió desarrollar esta investigación

A todos ustedes, gracias por hacer posible este logro.

Evelyn Camila Salazar Gaón

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios, por brindarme la fortaleza, la sabiduría y las oportunidades necesarias para superar cada obstáculo en mi camino académico. A mis amados padres Diego Salazar y Anita Gaón, a mi pequeña hermana Danita, quienes han sido mi fuente inagotable de amor, aliento y sacrificio de la perseverancia. A Jefferson Coral por su apoyo incondicional que ha sido fundamental en este camino académico, a mi pequeño hijo que está en camino ya que es mi mayor fuente de inspiración y la mejor bendición de este proceso. Gracias por creer en mí, incluso cuando dudé de mis propias habilidades. A mis amigos y seres queridos, quienes han compartido risas, consejos y momentos inolvidables a lo largo de esta travesía. Cada muestra de aprecio recibida ha sido un impulso valioso que me motivó a seguir adelante y finalmente alcanzar una de las metas más anheladas de mi vida. Gracias a todos por ser parte esencial de este logro. Su presencia ha convertido los días difíciles en lecciones aprendidas y los éxitos en celebraciones compartidas.

Evelyn Camila Salazar Gaón

## ÍNDICE

<b>RESUMEN.....</b>	<b>16</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>17</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>18</b>
<b>I. EL PROBLEMA.....</b>	<b>19</b>
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>19</b>
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>21</b>
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>21</b>
<b>1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>22</b>
1.4.1. Objetivo General .....	22
1.4.2. Objetivos Específicos .....	22
1.4.3. Preguntas de Investigación .....	22
<b>II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>23</b>
<b>2.2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>25</b>
2.2.1. Teoría general de sistemas.....	25
2.2.2. Teoría de las restricciones o de cuellos de botella.....	25
2.2.3. La logística en su definición .....	26
2.2.3.1. Funciones de la logística .....	26
2.2.3.2. Gestión logística.....	30
2.2.3.3. Objetivos de la gestión logística.....	31
2.2.3.4. Importancia de la gestión logística.....	32
2.2.3.5. La gestión logística y su impacto en las empresas de servicios .....	32
2.2.3.6. Rentabilidad .....	33
<b>III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>35</b>

<b>3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO</b> .....	<b>35</b>
3.1.1. Cualitativo.....	35
3.1.2. Cuantitativo .....	35
3.1.3. Tipo de Investigación.....	35
3.1.3.1. Descriptiva .....	35
3.1.3.2. Bibliográfica/documental .....	36
3.1.3.3. De campo.....	36
<b>3.2. IDEA A DEFENDER</b> .....	<b>36</b>
<b>3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES</b> .....	<b>36</b>
3.3.1. Definición de las variables.....	36
3.3.2. Operacionalización de las variables .....	37
<b>3.4. MÉTODOS UTILIZADOS</b> .....	<b>37</b>
3.4.1. Inductivo .....	37
3.4.2. Deductivo .....	38
3.4.3. Técnicas e instrumentos .....	38
3.4.3.1. Encuesta.....	38
3.4.3.2. Entrevistas .....	38
3.4.3.3. Observación.....	38
<b>3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO</b> .....	<b>39</b>
3.5.1. Población y muestra .....	39
3.5.2. Muestreo .....	39
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>41</b>
<b>4.1. RESULTADOS</b> .....	<b>41</b>
4.1.1. Situación actual de la gestión logística .....	41
4.1.2. Determinar la rentabilidad.....	93
4.1.2.1. Rentabilidad Económica.....	93

4.1.2.2. Margen del beneficio económico .....	94
4.1.2.4. Rentabilidad Financiera.....	95
4.1.2.5. Margen de beneficio financiero.....	96
4.1.5.6. Rotación del patrimonio .....	96
4.1.5.7. Cálculo del VAN y TIR de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. ....	97
4.1.2. Plan de mejora de la gestión logística .....	100
<b>4.2. DISCUSIÓN.....</b>	<b>82</b>
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>86</b>
<b>5.1. CONCLUSIONES.....</b>	<b>86</b>
<b>5.2. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>87</b>
<b>VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>88</b>
<b>VII. ANEXOS.....</b>	<b>93</b>

### ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Operacionalización de la Variable Independiente .....	37
<b>Tabla 2.</b> Matriz FODA de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. ....	41
<b>Tabla 3.</b> Resultados ficha de observación.....	90
<b>Tabla 4.</b> Proyecciones y flujo económico.....	97
<b>Tabla 5.</b> Estado de resultados proyectado .....	98
<b>Tabla 6.</b> Evaluación financiera de Encomiendas Ecuador S.A.S. ....	99
<b>Tabla 7.</b> Matriz de tarjeta roja.....	103
<b>Tabla 8.</b> Matriz tarjeta amarilla .....	104
<b>Tabla 9.</b> Programación de la capacitación .....	105
<b>Tabla 10.</b> Cronograma de actividades de capacitación.....	74
<b>Tabla 11.</b> Plan de capacitación sobre el inventarios y almacenes.....	80
<b>Tabla 12.</b> Herramienta 5S .....	81
<b>Tabla 13.</b> Presupuesto según herramienta Sistema ABC/Kardex.....	81
<b>Tabla 14.</b> Presupuesto para la capacitación .....	82
<b>Tabla 15.</b> Gastos administrativos de la propuesta.....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Trazabilidad .....	29
<b>Figura 2.</b> Dimensiones de la bodega de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.....	72
<b>Figura 3.</b> Flujograma de recepción y entrega de encomiendas.....	75
<b>Figura 4.</b> Flujograma de recepción de encomiendas.....	76
<b>Figura 5.</b> Flujograma de embarque y desembarque en el proceso de encomiendas .....	77
<b>Figura 6.</b> Flujograma de entrega de encomiendas .....	78
<b>Figura 7.</b> Proceso logístico de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. ....	79
<b>Figura 8.</b> Servicio en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. ....	80
<b>Figura 9.</b> Satisfacción de las necesidades en los tiempos requeridos .....	81
<b>Figura 10.</b> Atención de pedidos de forma rápida y oportuna.....	81
<b>Figura 11.</b> Precios accesibles .....	82
<b>Figura 12.</b> Costos adicionales en los envíos .....	83
<b>Figura 13.</b> Agilidad y velocidad de respuesta.....	83
<b>Figura 14.</b> Calidad del servicio .....	84
<b>Figura 15.</b> Profesionalismo.....	85
<b>Figura 16.</b> Trato del personal de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.....	85
<b>Figura 17.</b> Tiempo de espera en los procesos.....	86
<b>Figura 18.</b> Comunicación entre el cliente y la demanda.....	87
<b>Figura 19.</b> Factores para definir el costo del envío .....	87
<b>Figura 20.</b> Medio de difusión.....	88
<b>Figura 21.</b> Elementos que toma en cuenta para la elección de la empresa ..	89
<b>Figura 22.</b> Frecuencia de recomendación de los servicios de la empresa .....	89
<b>Figura 23.</b> Propuesta 5S.....	102

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Acta de sustentación de pre defensa .....	93
<b>Anexo 2.</b> Certificado emitido por el centro de idiomas.....	94
<b>Anexo 3.</b> Formato de entrevista .....	96
<b>Anexo 4.</b> Formato de encuesta.....	98
<b>Anexo 5.</b> Ficha de observación.....	101
<b>Anexo 6.</b> Evidencia fotográfica.....	103
<b>Anexo 7.</b> Balance General Empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. ....	106

## RESUMEN

Actualmente la gestión logística en el servicio de encomiendas incide en la rentabilidad de las organizaciones, por tal motivo, el propósito de esta investigación es proponer un plan de mejora de la gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. para optimizar la rentabilidad, para ello, es importante destacar que el enfoque es cualitativo y cuantitativo, bajo la investigación descriptiva, bibliográfica y de campo, mediante un método inductivo-deductivo, para recolectar información se utilizaron encuestas, entrevistas y la observación. Con respecto a los principales hallazgos de este estudio se pudo obtener una respuesta de los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S es bueno; en relación a los tiempos de entrega, tan solo 1 de 5 personas mencionaron que es excelente, desde esta perspectiva mediante la observación se identificó que la gestión logística de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. no es eficiente, debido que el almacenamiento de los productos no cuenta con un sistema adecuado, de hecho, la ubicación de las encomiendas no se encuentra en un espacio según las características y necesidades de cada mercadería. Con respecto a la rentabilidad de la empresa, la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. ha invertido un total de \$11780.41 y ha generado ganancias, esta organización es rentable porque este valor es superior a cero; mientras que la Tasa Interna de Retorno es del 61%.

**Palabras clave:** Gestión, logística, encomiendas, cliente.

## ABSTRACT

Currently the management of logistics in the parcel service affects the profitability of organizations, therefore, the purpose of this research was to propose a plan to improve logistics management and profitability of the company Encomiendas Ecuador S.A.S. to optimize profitability, for this, it is important to note that the approach was qualitative and quantitative, under the descriptive, bibliographic and field research, using an inductive-deductive method, to collect information surveys, interviews and observation were used. With respect to the main findings of this study it was obtained that 67% of the customers of the company Encomiendas Ecuador S.A.S. is good; in relation to delivery times, only 1 of 5 people mentioned that it is excellent, from this perspective through observation it was identified that the logistics management of the company Encomiendas Ecuador S.A.S. is not efficient, because the storage of the products does not have an adequate system, in fact, the location of the orders is not in a space according to the characteristics and needs of each merchandise. With respect to the profitability of the company, it started with a capital of \$7953 and obtained a Net Present Value of \$16,835.34, that is, as the company Encomiendas Ecuador S.A.S. has invested a total of \$7953, it has profits of \$16835.34, this organization is profitable because this value is greater than zero; while the Internal Rate of Return is 61%.

**Key words:** Management, logistics, parcels, customer.

## INTRODUCCIÓN

La evolución de los mercados globalizados ha ocasionado en la actualidad de las organizaciones presentan un desafío sobre su gestión, esto por el incremento competitivo que ha surgido como un factor externo, por esta razón, la logística en las organizaciones se ha convertido en un factor indispensable para generar mayor rentabilidad, esto debido que varias empresas de servicios no cuentan con una gestión logística adecuada, lo cual repercute en sus operaciones. Es por esta razón que las empresas en muchas ocasiones no pueden proporcionar una logística eficiente que permite suministrar los tiempos en relación al consumidor o demanda, esto ha ocasionado la pérdida de la reputación de la demanda, sin importar la calidad del servicio o producto (Alemán & Padilla, 2021).

Desde esta perspectiva, en Ecuador según estadísticas el 57% de las empresas de envió de encomienda no cuentan con una eficiente logística, especialmente en los tiempos de entrega que se ha convertido en un factor de suma importancia para el cliente, además la función logística mantiene gran relevancia al momento de actuar, considerándose un factor diferenciador y competitivo, por esta razón, La rentabilidad en estas organizaciones es susceptible, puesto que la logística no cumple con una eficiente gestión capaz de establecer procesos sólidos en las organización, más aún, cuando la gestión logística aporta significativamente en la flexibilidad de las organizaciones, de hecho, por su capacidad de adaptación a las necesidades y expectativas de los consumidores (Hurtado & Robles, 2019).

Ahora bien, la rentabilidad se ha establecido como un beneficio, siendo el resultado de la inversión inicial, por esta, es necesario realizar esfuerzos en la gestión logística para obtener los beneficios económicos esperados, en este contexto el propósito de esta investigación fue proponer un plan de mejora de la gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. optimizar la rentabilidad; para ello, esta investigación exhiben 5 capítulos, el primer capítulo, el problema de estudio, la justificación y el propósito del estudio, el capítulo II muestra la fundamentación teórica, el capítulo III, la metodología de esta investigación, el capítulo IV los resultados de forma objetiva y finalmente el capítulo V. las conclusiones y recomendaciones.

## **I. EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Si bien es cierto, la logística surge desde las operaciones militares y desempeñando actividades logísticas en otras áreas organizacionales, por tal motivo, a nivel mundial la implementación de procesos logísticos empresariales se han convertido en estrategias basadas en la eficacia y eficiencia, sin embargo, las empresas de servicios han presentado múltiples escenarios desfavorables debido que no mantienen una gestión logística efectiva, en donde todos los procesos son deficientes, más aún, cuando estas organizaciones requieren de una gestión logística sólida que garantice la efectividad de sus operaciones; y por los grandes volúmenes de mercancías que transportan; desde esta perspectiva, esta problemática ha incidido directamente sobre la rentabilidad de las organizaciones, puesto que en muchas ocasiones, especialmente en las pequeñas empresas de servicios existe una limitada rentabilidad por la deficiente gestión logística que mantienen (Alemán & Padilla, 2021).

Desde el contexto, Latinoamericano se ha identificado una notable evolución sobre la perspectiva logística, especialmente en aquellas empresas de distribución y transporte, ampliando además su diferentes áreas de procesos; no obstante, a nivel regional no existe un amplia desarrollo logístico, puesto que las organización de servicios presentan deficiente procesos logísticos que ha repercutido sobre la generación de su rentabilidad; desde esta perspectiva, según el Banco de Desarrollo de América Latina sostiene que las Américas se ha constituido como una región con un limitado desempeño logístico, cuyos índices son bajos, en donde Brasil y Chile encabezan la lista a nivel regional, presentando un rezago sobre los indicadores logísticos (Hurtado & Robles, 2019).

Ahora bien, desde la concepción nacional no se han precisado con exactitud los niveles de aplicación logística en las empresas de servicios, esto debido a las escasas investigaciones de esta problemática en estas organizaciones; cabe mencionar que en Ecuador no existe una asociación de profesionales en logística, puesto que

según cifras del Banco Mundial el país se posiciona en el puesto 62 correspondiente a 160 naciones sobre el índice del desempeño logístico, en donde su punto es apenas del 2,88; siendo su principal efecto en la rentabilidad de las organizaciones, especialmente aquellas que se dedican a la prestación de servicios, en donde el problema prescrito parece ser mayor.

Finalmente, desde el contexto local la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. ubicada en la ciudad de Tulcán es una organización de envío y recepción de encomiendas dentro del país, mantiene deficientes procesos logísticos, en donde la aplicación de estrategias logísticas son nulas, esta problemática afectado en su rentabilidad, puesto que los costos logísticos son elevados en donde se han generado dificultades sobre la ejecución de sus procesos de recepción y traslado de mercancías, incluso en varias ocasiones los tiempos de entrega se ven afectados por la deficiente logística en esta organización; de hecho, se mantiene el inadecuado manejo en todos los procesos, debido que en muchas situaciones los procesos logísticos lo realizan empíricamente, siendo su principal propósito el cumplimiento de entrega de encomiendas en su destino.

En este sentido, resulta importante destacar que la deficiente gestión logística mantiene efectos en la rentabilidad de las organizaciones, puesto que no se puede establecer una información que sea confiable que le permita optimizar todas las operaciones, en donde la capacidad de dichas instituciones no genera un beneficio en relación a los recursos utilizados para obtenerlos en un período de tiempo determinado. Por tal motivo, la escasa rentabilidad en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. es ocasionada principalmente por la deficiente gestión logística que ha incidido en la situación financiera de esta organización.

La consecuencia de la débil gestión logística en esta empresa ha ocasionado una rentabilidad limitada, ocasionando pérdidas económicas por la inexistencia de un plan que permita optimizar todos los procesos que se llevan a cabo en esta empresa. Frente a esta problemática los afectados directos es la empresa de estudio, puesto que mantiene un deficiente proceso logístico en sus actividades lo que ha generado disminución en su rentabilidad; mientras que los afectados indirectos es la demanda de la organización.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la incidencia de la gestión logística en la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Actualmente las empresas de servicios contribuyen al desarrollo económico del país, puesto que se encuentran directamente relacionadas con diferentes sectores como el transporte, siendo un sector de la economía que contribuye al PIB; por lo tanto, estas empresas deben mantener una sólida gestión logística para ser competitivas e incrementar su rentabilidad; en esta línea el objetivo del presente estudio fue proponer un plan de mejora de la gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. para optimizar su rentabilidad; para ello, resulta importante mencionar que gracias a la implementación de dicho plan la empresa sujeto de estudio podrá mejorar su manejo logístico, desde la recepción de la mercancía que pasa por varios procesos hasta llegar al cliente.

Desde luego, la importancia de llevar a cabo esta investigación se establece sobre la evaluación de la gestión logística en esta organización, partiendo de los hallazgos se podrá realizar la mejora en los procesos que permita optimizar su rentabilidad; además esta investigación será puntual, de hecho, porque actualmente la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. desconoce sobre el manejo de un plan logístico; también resulta importante destacar que esta investigación servirá como un impulso en la academia en donde el problema sea estudiado a profundidad, siendo un antecedente en la búsqueda de soluciones en esta empresa.

Conforme a lo anteriormente expuesto el presente estudio servirá como una fuente de consulta para la comunidad científica, puesto que permitirá comprender la importancia de llevar a cabo un proceso logístico que sea el pilar de la rentabilidad de la Empresa de Encomiendas Ecuador S.A.S. En consecuencia, los beneficiarios directos de esta investigación será la Empresa de Encomiendas Ecuador S.A.S., debido que contará con un plan para fortalecer la gestión logística que permita mejorar su rentabilidad y sus procesos logísticos; mientras que los beneficiarios indirectos será la demanda de esta organización, puesto que percibirán un mejor servicio, especialmente en los tiempos de entrega de su mercancía en relación al lugar de destino.

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

### 1.4.1. Objetivo General

Proponer un plan de mejora de la gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. 2024.

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión logística de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.
- Determinar la rentabilidad en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.
- Diseñar un plan de mejora de la gestión logística para incrementar la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

### 1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cómo diagnosticar la situación actual de la gestión logística de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.?
- ¿Cuál es la situación actual de la gestión logística en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.?
- ¿Cómo determinar la rentabilidad en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.?
- ¿Cuál es la rentabilidad en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.?
- ¿Cómo diseñar un plan de mejora de la gestión logística para incrementar la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.?
- ¿Cuál es plan de mejora logístico adecuado para elevar el nivel de rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.?

## **II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación de Cucho (2019) donde se señala que la rentabilidad negativa de la empresa distribuidora de consumo masivo se ve influenciada por factores internos y externos. Uno de estos factores destacados es la densidad de población, que provoca un elevado tránsito vehicular, dificultando así la eficaz distribución de productos desde los fabricantes hasta las tiendas, impactando negativamente en los clientes finales y llevando a que estos prefieran adquirir productos en establecimientos más cercanos. La propuesta del estudio consistió en la implementación de una aplicación para realizar pedidos y programación de rutas con el objetivo de optimizar el proceso logístico. Esta medida se enfocó en evitar congestiones en el tráfico vehicular, aprovechar de manera eficiente en los tiempos de la distribución a las tiendas, mejorar la atención al cliente final y establecer controles más efectivos en el proceso.

La investigación de Moreira y Peñafiel (2019) señala que la empresa especializada en la fabricación y venta de calzado se enfrenta a dificultades derivadas de deficiencias en su sistema de control de inventario. Esta problemática surge debido a que la empresa mantiene un nivel excesivo de existencias, lo que conlleva a pérdidas mensuales al no lograr vender todos los productos almacenados. En ese sentido, el estudio plantea que lo ideal para la empresa es mantener únicamente la cantidad de bienes necesarios para la venta, considerablemente en su rentabilidad. De ese modo, la investigación propuso, como medida para abordar este problema, la implementación de mejoras en la gestión logística y un monitoreo más efectivo del control interno de inventarios. Dichas mejoras proponen revisiones simultáneas para prevenir errores en el control de la mercancía, respaldadas por un plan operativo que corrija los métodos de valoración de inventarios, elimine embalajes y envases innecesarios. Además, se espera que, al cumplir con estos parámetros, la rentabilidad de la empresa experimente mejoras significativas. El estudio de Gutiérrez (2021) permitió optimizar todos los procesos en la logística de una industria de cables

destaco varios hallazgos significativos relacionados con los problemas logísticos en la empresa mencionada. Entre estos problemas se evidencia que no existe un control adecuado, incluso no se ha fortalecido la planificación, esto ha ocasionado problemas en los procesos internos, afectando directamente en la rentabilidad de la organización, en donde se ha identificado que en años atrás existen pérdidas; para gestionar de manera eficiente los productos más importantes. Además, se recomendó la expansión del espacio de la bodega para satisfacer la demanda, ya sea a través de alquiler o construcción de instalaciones adicionales. Por último, se propuso la incorporación de un sistema de control de inventario para gestionar de manera efectiva los niveles de stock de todos los productos almacenados. Estas medidas se enfocaron en mejorar la gestión logística de la empresa y mitigar los problemas identificados.

La investigación Camacho (2023) menciona que las empresas dedicadas a la floricultura representan y generan ingresos significativos para el país. Sin embargo, se identificó una falta de control en la gestión logística que impacta negativamente en la competitividad de las compañías, dado que no se otorga la debida importancia a los procesos logísticos y los trabajadores carecen de conocimientos sobre el proceso productivo, lo que resulta en una disminución de la rentabilidad. La investigación resalto la necesidad de establecer un modelo de gestión logística que sirva como guía para los trabajadores, permitiéndoles adquirir conocimientos sobre los procesos logísticos. Asimismo, se propuso la implementación de capacitaciones periódicas centradas en el manejo de los procedimientos productivos, con el objetivo de resolver dudas relacionadas con los procesos logísticos de la empresa. Estas medidas se direccionaron a mejorar la competitividad de la empresa florícola mediante una gestión logística más eficiente y una mayor capacitación de los trabajadores en los procesos productivos.

La investigación de Lizcano y Castelló (2004) menciona que la rentabilidad suele venir referida al conjunto de activos empleados en la actividad de la empresa, denominándose en este caso rentabilidad económica. Esto permite saber si una empresa, proyecto o inversión está generando ganancias en relación con los recursos que se han invertido, indica que tan eficiente es una organización para obtener beneficios a partir del dinero, el tiempo y el esfuerzo que se han utilizado, debido a que la rentabilidad económica analiza la ganancia total en comparación con los activos usados. Evaluar la rentabilidad ayuda a tomar decisiones clave en los

negocios, como saber si continuar con un proyecto, invertir más o cambiar de estrategia para saber si se gana o se pierde ya que se convierte en un indicador esencial para medir el éxito financiero

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### 2.2.1. Teoría general de sistemas

De acuerdo con De la Peña y Velázquez (2018) la teoría general de sistemas se origina la perspectiva biológica y surge a partir del trabajo llevado a cabo por Ludwig von Bertalanffy, un biólogo que nació en Alemania que publicó investigaciones sobre sistemas abiertos alrededor de 1925. Este concepto fue posteriormente adoptado en 1945 y se fundamenta en el análisis de totalidades, considerando sus interacciones internas y externas con el entorno. La teoría se ha desarrollado en diversos campos, siendo una herramienta que facilita la explicación de eventos presentes y proporciona una visión prospectiva de la conducta futura. Esta teoría, de naturaleza interdisciplinaria, se debe a que la mayoría de las actividades diarias se pueden entender como sistemas, compuestos por componentes orientados hacia el logro de un objetivo común. Por lo tanto, la TGS puede ser estudiada desde cualquier perspectiva, siendo una de ellas la aplicación a nivel empresarial.

En virtud a ello, la aplicación efectiva de la teoría de sistemas en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. mantiene varios beneficios como una mejor comunicación, una toma de decisiones efectiva y eficiente, y la capacidad de adaptarse mejor a los cambios en el entorno empresarial. Esta teoría también contribuirá en la identificación y resolverá problemas de manera más eficaz.

### 2.2.2. Teoría de las restricciones o de cuellos de botella

Cabe destacar que estas acciones se sustentan sobre la observación que se lleva a cabo en todos los procesos, en donde se puede evidenciar la velocidad y eficacia de todos los procedimientos que permita mitigar los posibles errores e impulsar a una máxima capacidad con el fin de acelerar todo el proceso. Estos obstáculos, que representan los pasos más lentos, son identificados como restricciones, cuellos de botella o embudos (Camacho, 2023).

En este contexto, mediante esta teoría se puede identificar las restricciones o limitaciones que limitan los propósitos. La gestión logística deficiente se atribuye al retraso o cuello en un proceso, por lo tanto, se analizó el proceso deficiente y se atacó

estratégicamente a la restricción hasta obtener beneficios, es decir, hacer que el cuello de botella desaparezca.

### 2.2.3. La logística en su definición

Según Sangroni et al., (2021) afirman que la logística es

Una pieza clave en cada empresa relacionada con el ingreso de materias primas, es necesario que exista la coordinación pertinente desde el inicio del proceso hasta el final. La función principal que cumple la logística se basa en que las empresas logren poner a disposición de los clientes los productos en el lugar y momento indicado. (párr. 4)

Es decir, la logística lleva a cabo todas las actividades u operaciones para hacer posible que un producto o servicio llegue al cliente o al consumidor final desde el lugar en donde se obtiene la materia prima hasta su procesamiento y entrega.

En este sentido, según Villarreal *et al.*, (2022) menciona que se ha concebido a la logística como un conjunto de operaciones que se encuentran en relación con el transporte, almacenamiento y distribución de todos los productos o servicios, por esta razón, se define a la logística como aquellas operaciones internas y externas, en donde se mantiene un control de todas las operaciones y permitiendo cumplir con los propósitos organizacionales.

#### 2.2.3.1. Funciones de la logística

Cabe mencionar que las funciones de la logística son múltiples en relación al tipo de productos o servicio, incluso por las necesidades de cada organización, no obstante, resulta importante destacar que algunas de estas funciones son comunes en todos los procesos logísticos, por tanto, resulta importante gestionarlas y definir las adecuadamente. En este sentido, Ortega (2024) menciona:

El departamento de logística es un pilar clave en la estructura de cualquier empresa. Su influencia se ve reflejada desde la operación interna del negocio hasta la experiencia de los clientes, sin dejar de lado la relación con proveedores y el impacto ambiental que genera el negocio. Enseguida te compartimos más detalles sobre las funciones del área de logística de las empresas modernas. (párr. 3).

- Gestión de inventarios

Denominado también como la principal función de la logística puesto que es considerado como el punto de partida, en este sentido, esta función logística "Esto implica el almacenamiento seguro de materias primas, productos en proceso y productos terminados, así como la optimización de estos inventarios para garantizar la disponibilidad de las mercancías" (Ortega, 2024, pág. 1). De hecho, esta función permite la agilización sobre el acceso a los productos, ocasionando una mayor eficiencia sobre el proceso logístico.

En este contexto, resulta importante definir a los inventarios como un documento en donde se mantiene un registro de todo los bienes o productos tangibles de una organización que utiliza para el proceso de fabricación o transformación de productos, es decir, todas las existencias de una empresa; para ello, debe mantener una relación detallada de todos los productos que requiere una organización para su funcionamiento.

- Procesos operativos de almacén

Dichos procesos hacen referencia según Arango (2023) sostiene que

Un almacén logístico es un espacio físico diseñado para el almacenamiento y la gestión de productos. Y es de gran importancia porque que es donde se realiza la organización del inventario, facilita la distribución y ayuda a mantener un flujo constante en la cadena de suministro. (párr. 1)

Desde esta percepción, el almacén es considerado como un lugar en donde se encuentra la mercancía mediante un periodo determinado, es decir, el tiempo que transcurre durante su producción hasta el envío a la demanda, por tanto, se debe asegurar un flujo continuo, en donde este espacio debe ser actualizado periódicamente con la llegada de mercancías, permitiendo garantizar que la cadena de suministro sea efectiva.

Conforme a lo anteriormente expuesto, Ulloa *et al.*, (2021) sostienen que resulta importante mencionar que dentro de la logística y el almacén su relación es de suma importancia, puesto que las operaciones que se realicen en el almacén mantiene relación directa con la calidad de los productos, es decir, con todos los pedidos y el transporte, de hecho, mantiene determinación sobre las fases del proceso logístico, en este sentido, algunas funciones de la logística de almacenes son el aprovisionamiento de mercancías, la comprobación de la mercancía, catalogación

e inventariado, almacenaje y conservación, preparación de los pedidos y la salida y envío de pedidos.

- Transporte y distribución de mercancías

Conforme al transporte y la distribución de la mercancía es considerado como el proceso más visible de la gestión logística, sin embargo, es un proceso de suma importancia, puesto que estas labores mantienen el desplazamiento de las mercancías (Hurtado & Robles, 2019). De hecho, tiene como referencia la planificación y eficiencia de todos los movimientos y la entrega que permita la satisfacción de la demanda.

El transporte y la distribución de mercancía buscan que los productos estén a disposición de los consumidores de forma eficiente y en el menor tiempo, puesto que intenta invertir la menor cantidad de recursos, es decir, consiste en el desplazamiento o traslado de la mercancía, en donde se toma como referencia elementos como vehículo, distancia, rutas, el personal encargado del traslado, entre otros.

- Trazabilidad

Por su parte, la trazabilidad "es una herramienta que permite a las empresas no solo seguir el recorrido de sus productos desde la producción hasta la entrega, sino también identificar y corregir posibles fallos en cualquier etapa del proceso de fabricación" (Sereno, 2025, pág. 1). Es decir, aquellas acciones que se realizan sobre el tiempo y espacio, permitiendo la reconstrucción de un proceso integro. Desde esta perspectiva, en la figura 1 se presentan los procesos de la trazabilidad como se muestra a continuación:



**Figura 1.** Trazabilidad

**Fuente:** Zambrano *et al.*, (2023)

Por tanto, según Peralta (2023) menciona que “la trazabilidad ayuda a conocer los componentes, el origen de las mercancías y los tratamientos atribuidos a los productos o el proceso de distribución que se ha seguido” (párr. 4). Por tal motivo, se ha considerado como la posibilidad de la identificación sobre el origen y los diferentes procesos de producción y distribución hasta la llegada de su destino, en este sentido, la trazabilidad logística permite la identificación de cada momento que un producto atraviesa en la cadena de suministro, es decir, implica la colaboración entre sus agentes. Desde este punto de vista, la trazabilidad logística es mantener visibilidad y registro de donde y como se encuentra la mercancía durante el transporte, es decir, hace referencia a ser conscientes de lo que pasa en los productos, los tipos de trazabilidad, en donde se encuentran la trazabilidad logística hacia atrás que hace relación a la recepción con los flujos de compra y la trazabilidad hacia adelante que hace referencia del envío de los productos al consumidor final.

- Logística inversa

Finalmente, la logística inversa se ha definido según Peralta (2024) como “un conjunto de operaciones necesarias para la devolución de un producto, el cual debe pasar de forma inversa por toda la cadena de suministros hasta su punto de origen” (párr. 4). Además de establecer un seguimiento que permita el cumplimiento de las

necesidades y satisfacción de la demanda, en este sentido, la logística inversa es considerada como aquel proceso de movimiento de los productos por parte de la demanda a los vendedores o fabricantes de dichos productos, es decir, todo el proceso en donde el cliente recibe un producto, mediante un proceso de devolución o reciclaje.

Desde esta perspectiva, la logística inversa surge desde el consumidor final, en donde todos los procesos mantienen un movimiento hacia atrás mediante la cadena de suministro, puesto que su llegada se centra en el distribuidor o fabricante; desde luego, resulta importante mencionar que esta logística incluye aquellas acciones en donde el consumidor elimina el producto, como el reciclaje y la restauración, e incluso la reventa.

#### 2.2.3.2. Gestión logística

La gestión logística ha sido considerada como un mecanismo que se encuentra presente en las organizaciones y también como un elemento que permite fortalecer la cadena de suministro, debido a que se establece dentro de todos los procedimientos y la planificación de las operaciones en las empresas; por tal motivo, la gestión logística según Arango (2024) menciona que:

Es un aspecto fundamental en cualquier empresa que se dedique a la producción, distribución o comercialización de bienes. En esencia, se trata de coordinar y optimizar todos los procesos involucrados en la cadena de suministro, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente. (párr. 1)

Ahora bien, Zuñiga et al., (2022) afirma que la logística lleva a cabo múltiples procedimientos que permitan garantizar la llegada de los productos al cliente final, esto mediante procesos que permitan reducir los costos de los materiales y el tiempo de cada proceso que permita cumplir con todas las necesidades de la demanda, por tal motivo la cadena de suministro surge el aprovisionamiento de los materiales en donde implica varios procesos eficientes como las negociaciones con proveedores hasta identificar los canales de distribución.

Adicionalmente, en el ámbito logístico, se emplean códigos que ofrecen beneficios significativos, ya que son aplicables a mercancías de cualquier tamaño y facilitan la identificación de productos, reduciendo los errores y permitiendo un control eficaz

para agilizar los procesos. Se destaca que cuando la cadena de abastecimiento es eficiente, se logran numerosos éxitos, así como el posicionamiento y la consolidación de la marca de la empresa a nivel nacional.

### 2.2.3.3. Objetivos de la gestión logística

Si bien es cierto, la gestión logística se ha concebido como una consecución de procedimientos, permitiendo cumplir con los propósitos de una organización (Ramal & Vigil, 2023). Por tal motivo, a continuación, se exhiben los propósitos que persigue la gestión logística:

- Incrementar la competitividad de la empresa

Cabe mencionar que el empleo adecuado de todos los recursos de una organización, ocasionando que estas instituciones sean mayormente eficaces desde el contexto interno y externo, en donde todos los obstáculos son eliminados sobre la cadena productiva, con el propósito de tener mejores resultados y mayor demanda en un mercado determinado (Zúñiga y otros, 2022).

- Disminuir los costes

En este contexto, gracias a la gestión logística se puede tener una idea clara de la utilización de todos los recursos que requiere una organización, permitiendo mantener una efectiva planificación, en donde los egresos disminuyen, puesto que se determinan materiales o materia prima innecesaria sobre las actividades operativa de la empresa.

- Mejorar los niveles de calidad de los productos

Cabe mencionar que los efectos de la gestión logística en el escenario externo son de suma importancia en todas las actividades que se realicen en la organización, no obstante, la calidad de los productos es un factor puntual en la demanda quizá un factor predominante sobre su adquisición, por esta razón, mediante una eficiente gestión logística mantiene una alta calidad en los productos y por ende una mayor competitividad en el mercado (Zúñiga *et al.*, 2022).

- Velar la eficacia de los procesos

La gestión logística al centrarse en la mejora de todos los procesos busca su eficacia en todas las áreas productivas de la organización, siendo un recurso necesario en contra de la duplicidad de las actividades e identificar los errores para un posterior

mejoramiento, es decir, se disminuirán y eliminarán el uso de malos recursos (Zúñiga *et al.*, 2022).

#### 2.2.3.4. Importancia de la gestión logística

Actualmente la gestión logística se ha constituido por su importancia en las organizaciones, puesto que garantiza el funcionamiento eficaz y eficiente de todos los procesos necesarios en dichas organizaciones, desarrollando sus operaciones de la mejor manera posible; además la gestión logística contribuye sobre los propósitos organizacionales y su alcance de forma segura y rápida. En este orden de ideas la logística mantiene su importancia por la conformación de los procesos logísticos, puesto que garantiza su planificación, delimitación y diseño, incidiendo directamente sobre las finanzas de las organizaciones (Ruíz & Moya, 2017).

En virtud a ello, una gestión logística eficiente mantiene una visión clara sobre todas las actividades que se requiere en una organización, garantizando que estas operaciones sean fluidas sobre la cadena de suministro; de hecho, la gestión logística contribuye en la identificación de medidas de optimización de recursos y la disminución de gastos innecesarios para obtener una mayor productividad, además de la satisfacción de la demanda por su eficiencia. Por tal motivo, permite la implementación de estrategias confiables para la organización, permitiendo establecer servicios conforme a los requerimientos de la demanda e incrementar el volumen de las ventas.

#### 2.2.3.5. La gestión logística y su impacto en las empresas de servicios

Actualmente la gestión logística se ha enmarcado por su importancia en las organizaciones que prestan servicios, puesto que mantiene procesos eficientes sobre la llegada de los productos a su destino de la mejor forma posible, por tal motivo, la importancia de la logística en estas empresas radica especialmente por su perfecta coordinación sobre los productos, cliente y destino, incluso por los tiempos marcados en la entrega de productos, en este sentido, Baquero (2021) afirmó que "Definir, controlar y mejorar la actividad logística se ha convertido en la prioridad dentro de las compañías. La logística es la encargada de movilizar desde recursos e inversiones hasta personal de trabajo poniendo a disposición del proceso" (p. 2).

Por esta razón, la gestión logística en la empresa de servicios ha constituido una función puntual, especialmente por el mejoramiento del servicio que percibe el

cliente, especialmente mejorando todos los tiempos desde la creación de servicio hasta la satisfacción del consumidor.

#### 2.2.3.6. Rentabilidad

Calero, Gamboa Y Mancheno (2020) introduce la noción de rentabilidad como un concepto aplicable a todas las acciones económicas, las cuales tienen la potestad de movilización, los recursos necesarios para obtener resultados específicos. Entonces, la rentabilidad se refiere al beneficio generado por una inversión, siendo la medida de cuánto dinero se obtiene en una empresa en comparación con la inversión realizada. Por lo tanto, se aconseja a las empresas realizar inversiones significativas para medir las ganancias y evitar posibles pérdidas substanciales.

Cucho (2019) afirma que la rentabilidad constituye una evaluación crucial del rendimiento financiero de una empresa en relación con el capital invertido, siendo este último el medio empleado para su obtención. Según el autor, la falta de generación de rentabilidad podría poner en riesgo la supervivencia futura de la entidad.

Por lo tanto, la rentabilidad se erige como la medida más significativa en el ámbito empresarial, ofreciendo indicadores sobre la trayectoria de la empresa. Por ejemplo, una rentabilidad positiva puede potenciar la competitividad y la productividad de una empresa, mientras que una rentabilidad negativa puede desencadenar consecuencias graves como desempleo, venta de activos y eventual cierre del negocio.

En consecuencia, la rentabilidad se convierte en una herramienta vital para que las empresas evalúen el éxito de sus inversiones. Un rendimiento positivo puede permitir mejoras en los activos fijos, como la adquisición de maquinaria que potencie la productividad. Asimismo, posibilita una gestión logística más eficiente mediante la contratación de personal especializado, y finalmente, puede respaldar políticas de reinversión que contribuyan al crecimiento continuo de la empresa.

- TIR

La Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) representa un indicador crucial para evaluar la rentabilidad de proyectos o inversiones, donde una TIR más alta indica una mayor rentabilidad. El cálculo de la TIR permite la toma de decisiones en cuanto a la viabilidad de las inversiones a realizar, según lo señalado por (Márquez & Castro,

2015). Desde esta perspectiva, la TIR se considera una medida fundamental en la evaluación de proyectos de inversión, permitiendo la comparación de inversiones entre sí. Una TIR más elevada se asocia con una inversión más favorable, y esta métrica guarda estrecha relación con el (VAN). De hecho, la TIR se define también como la tasa de descuento.

- VAN

Con respecto al VAN o también reconocido como el Valor Actual Neto se ha establecido como una herramienta de carácter financiera que es puntual, en las organizaciones, especialmente en la evaluación de los proyectos, por tal motivo, para llevar a cabo este cálculo es necesario que las organizaciones puedan llevar a cabo una determinación sobre su valor, esto en relación a los flujos de efectivo, en donde se pueden llevar a cabo un descuento de las entradas y salidas en una fecha establecida. Para realizar un cálculo preciso del VAN, la empresa debe determinar el valor actual de los flujos de efectivo futuros de cada año mediante la aplicación de un tipo de descuentos, ya que esto implica descontar todas las entradas y salidas del efectivo hasta la fecha actual, es importante destacar que el VAN no tiene en cuenta el riesgo o la incertidumbre asociados con los flujos del efectivo (Freitas, 2021).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

##### 3.1.1. Cualitativo

Esta investigación fue de carácter cualitativo, porque se utilizó información no numérica, siendo un enfoque que tiene como propósito la recolección de información cualitativa, centrándose en la descripción de un fenómeno para estudiar el comportamiento, conductas de la población por medio de técnicas cualitativas según (Piña, 2023). En este sentido, gracias a este tipo de investigación se recopiló información cualitativa sobre la situación actual de la gestión logística en la empresa de estudio Encomiendas Ecuador S.A.S., en donde se describió cada proceso mediante la recopilación de información primaria; de hecho, fue puntual en la construcción de las bases teóricas del estudio mediante teorías que sustenten el desarrollo de esta investigación.

##### 3.1.2. Cuantitativo

Mientras tanto, desde el contexto cuantitativo se utilizaron datos numéricos, por tal motivo según Sánchez (2019) afirma que trata con fenómenos que se pueden medir esto es, que se les puede asignar un número, como, por ejemplo: número de hijos, edad, peso, estatura, aceleración, masa, nivel de hemoglobina, cociente intelectual, entre otros. Por tal motivo, mediante este enfoque se utilizó información numérica, que permitió diagnosticar la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

##### 3.1.3. Tipo de Investigación

###### 3.1.3.1. Descriptiva

Guevara *et al.*, (2020) la define como aquel estudio que permite la descripción de una situación o fenómeno de estudio, centrándose en la descripción del comportamiento o conductas, de hecho, esta investigación no responde cómo o cuando sucede el problema. Por tal motivo, mediante este tipo de investigación se pudo describir como se encuentra la logística y la rentabilidad en la empresa de estudio, esto a partir de los resultados obtenidos

### 3.1.3.2. Bibliográfica/documental

Por su parte, según Codina (2020) menciona que la investigación bibliográfica fue puntual en la extracción de información secundaria que permitieron sustentar las variables de estudio, siendo un tipo de investigación que es caracterizada sobre la utilización de datos secundarios por medios de recursos bibliográficos, por tanto, pretende encontrar la suficiente información sobre diversas fuentes. En este sentido, mediante esta investigación se recopiló información procedente de revistas científicas, tesis, proyectos entre otros materiales que permitieron sustentar la gestión logística y la rentabilidad mediante criterios predominantes de autores en donde se utilizaron teorías que respalden la presente investigación.

### 3.1.3.3. De campo

Esta investigación fue puntual en la obtención de información primaria, este tipo de investigación se basa en el método cualitativo sobre la recopilación de datos que son encaminados a comprender, observar e interactuar el entorno mediante técnicas de recopilación de datos (Sandoval, 2022). Desde esta perspectiva, mediante esta investigación se entró en contacto con la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. mediante técnicas de recolección de datos para identificar la actual situación de los procesos logísticos.

## **3.2. IDEA A DEFENDER**

La gestión logística permite determinar la rentabilidad en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

## **3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### 3.3.1. Definición de las variables

Gestión logística (Variable independiente)

Hurtado (2019) manifiesta la gestión logística es considerada como aquel procedimiento que permite llevar a cabo un control sobre la planificación, que surge desde la adquisición de la materia prima hasta la entrega al cliente, permitiendo cumplir con las exigencias de la demanda.

Rentabilidad: Variable dependiente

Calero Gamboa y Mancheno (2020) introduce la noción de rentabilidad como un concepto aplicable a todas las acciones económicas, las cuales tienen la potestad de movilización los recursos necesarios para obtener resultados específicos.

### 3.3.2. Operacionalización de las variables

En la presente tabla 1 se muestra la operacionalización de variables en donde se puede identificar las dimensiones de cada variable de estudio con sus respectivos indicadores, técnicas e instrumentos como se muestra a continuación.

**Tabla 1.** Operacionalización de la Variable Independiente

Variable	Dimensión	Indicador	Técnica	Instrumento
Gestión logística (Variable independiente)	Gestión de almacenes	Medición de la bodega Frecuencia del control de inventarios Cantidad de productos almacenados	Observación y Encuesta	Ficha de observación Cuestionario semiestructurado
	Gestión de distribución	Número de canales de distribución Nivel de satisfacción de la demanda		
	Gestión del servicio al cliente	Nivel de atención Eficiencia y eficacia en el servicio		
Rentabilidad (Variable dependiente)	Rentabilidad económica	Nivel de Competitividad Capital Utilidad Porcentaje de participación en el mercado	Entrevista	Cuestionario semiestructurado
	Rentabilidad financiera	Desarrollo de nuevos servicios % de financiamiento		

## 3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

### 3.4.1. Inductivo

El método inductivo es considerado un proceso de razonamiento que se centra en la observación que permita llegar a una conclusión mediante aspectos específicos; para ello, previamente se recopilan datos para su posterior análisis e interpretación de dicha información (Andrade & Armendariz, 2018). Por tal motivo, bajo este método se recolecto información cualitativa que analizo los niveles de percepción, opinión y puntos de vista de los involucrados en relación a la gestión logística y rentabilidad de la empresa, partiendo de aspectos específicos, es decir, de la identificación de un

problema hasta aspectos general que permitieron extraer las conclusiones del presente estudio.

#### 3.4.2. Deductivo

Por su parte, el método deductivo es considerado según Figueroa y Sangerman (2022) como un proceso sobre la obtención de conocimiento mediante principios generales, de hecho, se aplicó sobre un vínculo causal que se encuentra implícito sobre una teoría en particular, por tanto, parte de aspectos generales hasta escenarios específicos, siendo una modalidad en la investigación cuantitativa. Desde esta perspectiva, la aplicación de este método permitió demostrar la idea a defender utilizando la información recopilada, además de partir del análisis del problema a nivel global, hasta la situación actual en donde se presenta el problema de estudio.

#### 3.4.3. Técnicas e instrumentos

##### 3.4.3.1. Encuesta

Según Salvador Cuenca y Arquero (2021) sostienen que la encuesta es un instrumento para recopilar datos primarios, en donde el investigador mantiene contacto directo con el fenómeno de estudio o población mediante técnicas de recopilación de datos, cabe mencionar que mediante esta técnica el investigador no puede tener un dominio de la información, siendo para su posterior análisis e interpretación. Por tal motivo, se aplicó la encuesta (ver anexo 4) a los empleados de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., para conocer la gestión logística.

##### 3.4.3.2. Entrevistas

Se utilizó entrevistas (ver anexo 3) para obtener información sobre la actual gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., por lo tanto, se utilizó un cuestionario semiestructurado conformado por una serie de preguntas abiertas que permitió establecer un diálogo con el gerente de esta organización y profundizar el problema de estudio.

##### 3.4.3.3. Observación

Es una técnica que consiste en la observación de un hecho o fenómeno de estudio, permitiendo registrar dicha información para su posterior análisis, de hecho, en un elemento puntual en donde los datos observados se sujetan para obtener mayor cantidad de información. En este contexto, gracia a esta ficha de observación (ver

anexo 5) se pudo observar los procesos logísticos en la organización como es la gestión de almacenes para identificar como se encuentra actualmente, además de observar registros correspondientes a la rentabilidad de la organización.

### **3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO**

#### 3.5.1. Población y muestra

La población es definida como un conjunto de personas que se encuentran en un lugar delimitado, siendo los informantes, también son considerados como el universo en una investigación, para ello, se aplicó las técnicas de recolección de datos. En este sentido, la población de estudio fueron los trabajadores y directos de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. quienes proporcionaron la información necesaria con respecto a la gestión logística y la rentabilidad de esta organización para su posterior análisis e interpretación.

#### 3.5.2. Muestreo

El tipo de muestreo de este estudio fue no probabilístico, siendo una técnica en donde se seleccionaron muestras basadas en su juicio en un lugar determinado, por tal motivo, esta investigación aplico un tipo de muestro por conveniencia, puesto que se seleccionó a las personas informantes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. para su posterior análisis e interpretación.

#### 3.5.1. Cálculo muestral

**Donde:**

**N:** Población o universo (5010)

**Z:** Nivel de confianza (95%, equivalente a 1,96)

**e:** Error muestral (5%)

**p:** Proporción de aceptación (0,5)

**q:** Proporción de rechazo (0,5)

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 5010}{0,05^2 * (5010 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5 * 5010}{0,0025(5009) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{4,811.604}{13.4829}$$

$$n = 357$$

Una vez aplicado la fórmula para el cálculo de la muestra se obtuvo con un nivel de confianza de 95% y un error del 5% un total de 357 informantes o clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. RESULTADOS

#### 4.1.1. Situación actual de la gestión logística

En este apartado se llevó a cabo un análisis de la situación actual de la gestión logística en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. mediante los parámetros de abastecimiento, almacenamiento y distribución de la mercancía a las diferentes ciudades del país. Por lo tanto, a continuación, se puede identificar la matriz FODA de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., como se muestra en la tabla 2.

**Tabla 2.** Matriz FODA de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estándares tecnológicos altos</li><li>• Recursos humanos capacitados</li><li>• Flota de camiones propia</li><li>• Clasificación y movilización automatizada</li><li>• Proveedores certificados</li><li>• Choferes experimentados que conocen las rutas</li><li>• Unidades equipadas con sistema de rastreo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crecimiento de la demanda</li><li>• Baja calidad de otros tipos de transporte</li><li>• Apertura del mercado</li><li>• Innovación tecnológica</li><li>• Apertura de nuevas rutas</li><li>• Inversión del ministerio de transporte en el mantenimiento de las vías</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elevada dependencia de los recursos humanos</li><li>• Deficientes procesos logísticos</li><li>• Limitada capacidad de almacenamiento</li><li>• Vehículos para el transporte limitados</li><li>• Tamaño empresarial reducido</li><li>• Concepto de marca poco potenciado</li><li>• Alta rotación personal subcontratado</li><li>• Elevados costes unitarios</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Empresas que ofrecen similares servicios</li><li>• Políticas establecidas por el Estado</li><li>• Capacidad de inversión limitada</li><li>• Infraestructuras saturadas</li><li>• Precios del mercado</li><li>• Pla delictiva que afecta la seguridad del transporte</li><li>• Incremento de la informalidad en el transporte interprovincial</li></ul>

Como se puede identificar en la tabla 2, la matriz FODA de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., en donde se establecen los puntos débiles y fuertes que mantiene esta organización, para ello, se pudo identificar que existen pocas oportunidades a diferencia de las amenazas.

#### 4.1.1.2. Gestión de abastecimiento

Dentro de los parámetros se diagnosticó información preliminar sobre el ingreso, en donde el encargado de la recepción de esta organización realiza el registro de la

carga o mercancía que ha sido receptada, además de realizar registros sobre los medios de transporte, en donde mediante la ficha de observación se pudo identificar los problemas más comunes en el proceso de abastecimiento.

- Falta de equipos y maquinaria
- Falta de estándares de seguridad
- Mal manejo de los procesos
- Excesivo tiempo de aforo

Con respecto a los registros de la mercancía y los medios de transporte que han sido receptados se identificó en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. al momento de la llegada de la mercancía no existe un adecuado control y manejo, creando un problema de control, puesto que no cuenta con variedad de vehículos que les permita clasificar sus envíos; además existe un problema sobre el etiquetado de la encomienda, en donde no se utiliza adecuadamente un código de barras que permita identificar la mercancía; además, también se pudo identificar que mediante la ficha de observación los medios de transporte no cuentan con un espacio adecuado en relación a la clasificación de los productos según su lugar de destino.

También se pudo observar que los transportistas no cuentan con equipos de protección adecuados, generando un gran nivel de riesgo al momento del despacho de la mercancía del vehículo a la bodega de la empresa para su posterior retiro.

#### 4.1.1.3. Almacenamiento

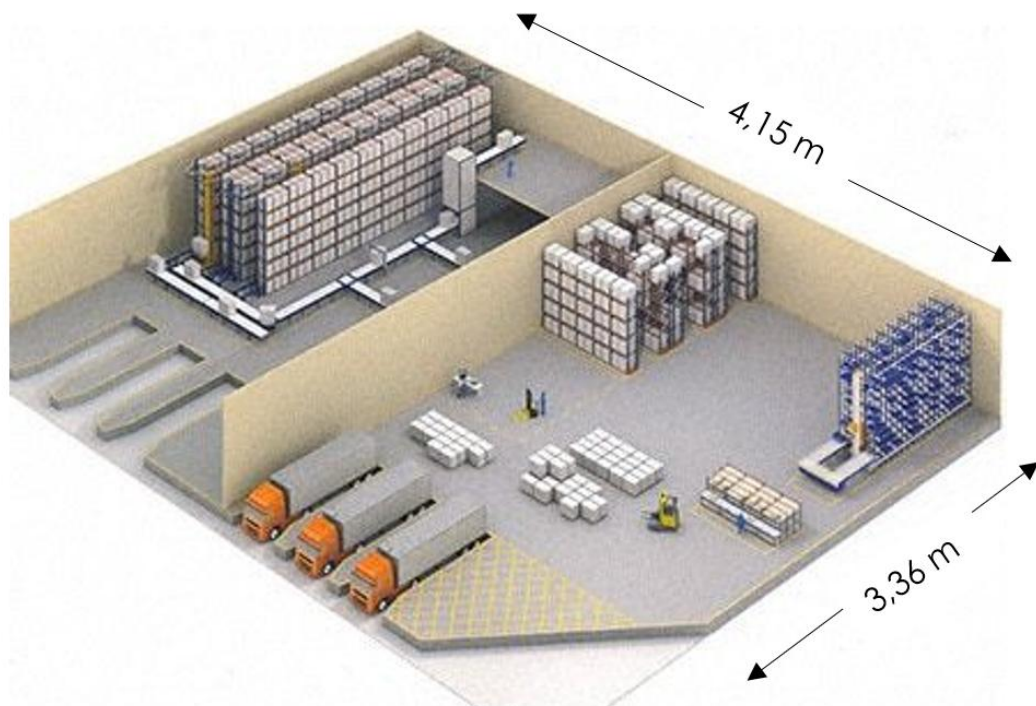
Con respecto al almacenamiento de las encomiendas de la organización se verificó las condiciones de las mismas, en donde se obtuvo que las instalaciones del almacén de la organización no cumplen con la seguridad, sanitación y el registro de la carga almacenada, además el espacio para la permanencia de la mercancía es limitado, a pesar de almacenarse la mercancía de forma temporal.

En este sentido, es importante mencionar que el almacenamiento de la mercancía no cuenta con un sistema de zonificación que le permita dividir un espacio en áreas pequeñas, permitiendo de esta manera organizar el tipo de mercancía a enviar y según su destino, identificando que no existe una evidencia sobre su ubicación según:

- Dimensión o volumen
- Peso
- Forma de ubicación

- Fragilidad
- Propiedades
- Estado físico
- Rotación de las encomiendas

Por esta razón, es importante mencionar que las condiciones de la bodega deben garantizar que la mercancía se encuentre en buen estado y cumpliendo con todos los parámetros de seguridad y calidad, además de la clasificación de la mercancía según su fragilidad y peso, por tal motivo, a continuación, en la figura 2 se exhiben las medidas de la bodega de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.



**Figura 2.** Dimensiones de la bodega de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

#### 4.1.1.4. Descripción general del Proceso Logístico

La empresa de estudio Encomiendas Ecuador S.A.S. en el área de encomiendas realiza los siguientes procedimientos en relación a su servicio:

#### 4.1.1.5. Recepción de encomiendas

En este procedimiento la empresa recibe la mercancía en la oficina y explica a los clientes todas las condiciones de transporte de la mercancía, además de su precio

con respecto al destino, para ello, las encomiendas que realiza la empresa se clasifican en las siguientes líneas:

- Línea de paquetería
- Productor fármacos, veterinarios, agroquímicos
- Mudanza
- Herramientas
- Ropa, entre otros.

#### 4.1.1.6. Registro de la información al sistema logístico

Cabe mencionar que la empresa utiliza un sistema que le permite detallar y registrar la mercancía de cada cliente, para ello, se utilizan los siguientes parámetros:

- Origen de la mercancía
- Destino de mercancía
- Descripción o detalle de la mercancía
- Cantidad de bultos
- Peso
- Nombre del remitente
- DNI si es boleta
- RUC si es factura
- Contraseña a general
- Contacto telefónico

#### 4.1.1.7. Selección de la encomienda para ser transportada

Para el envío de encomiendas la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. verifica si la mercancía es apta para su envío y si cumple con todas las condiciones para su posterior traslado, además de verificar la disponibilidad del espacio en bodegas, para ello, se selecciona la mercancía para ser entregada en su destino.

- Emisión de la guía

Cuando la encomienda es seleccionada el operario encargado ingresa al sistema logístico para identificar las características de toda la mercancía, en donde debe verificar los datos de las guías por cada producto y adjuntarlas sobre los manifiestos de los transportistas bajo códigos que son generados por el sistema.

- Embarque de la mercancía

Posterior a que todas las encomiendas estén aptas para su envío se procede a su traslado, partiendo de un embarque, además de entregar al conductor del vehículo la hoja de la ruta, guías de transporte, también los manifiestos de las encomiendas.

- Salida del vehículo hacia su destino

Una vez que todas las encomiendas se encuentren embarcadas y listas de los almacenes de las unidades de transporte, su traslado empieza vía terrestre con relación a cada destino de entrega de la mercancía.

- Llegada de la unidad de transporte hacia su destino

Una vez llegada las encomiendas en el lugar de destino se encuentran listas para ser desembarcados en las oficinas según las hojas de ruta y guías.

- Desembarque de la mercancía

El personal de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. conjuntamente con los transportistas proceden abrir las bodegas o almacenes de los vehículos para bajar la mercancía en el destino.

- Ingreso al sistema de las encomiendas llegadas

Una vez que se desembarque la mercancía en cada destino se procede a ingresar en el sistema logísticos las encomiendas que han sido llegadas, verificando su ruta y guía, en donde se toma en cuenta el estado de la mercancía y la cantidad que llega.

- Almacenar las encomiendas

Mediante los carros de carga o de apoyo se procede al traslado de las encomiendas, siendo instalada la mercancía en el patio de embarque y desembarque, para su posterior traslado a los almacenes de la organización.

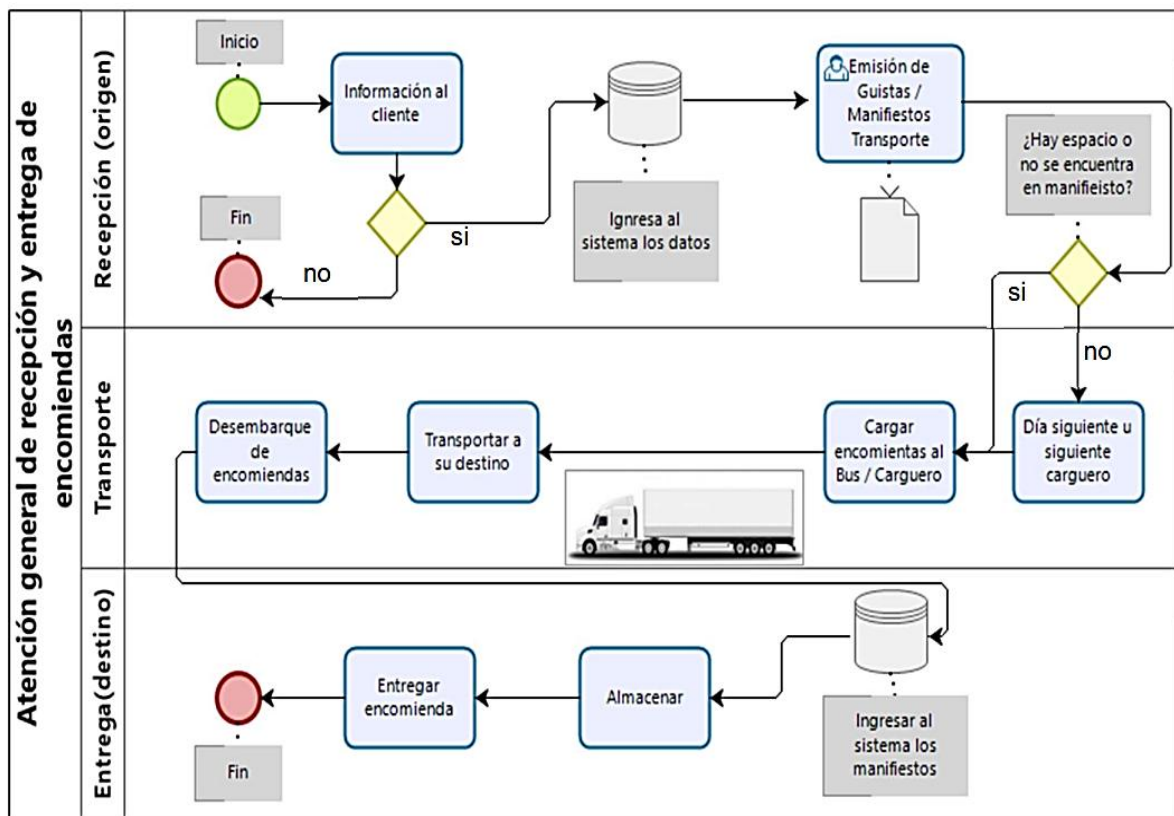
#### 4.1.1.8. Distribución

Actualmente la distribución de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. depende del destino de la mercancía, para ello, se establece una planificación de la ruta conforme a las cantidades y tipos de mercancía que requiere ser trasladada, para ello, en el siguiente apartado se muestra el proceso de la distribución de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

- Entrega de la encomienda al cliente

Finalmente, se realiza la entrega el cliente en las oficinas de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. según su lugar de origen, para ello, se presenta la guía, además de brindar la cédula para el retiro de la encomienda, para ello, la entrega de la encomienda es el final del proceso logístico en la empresa.

Desde esta perspectiva, a continuación, se exhibe en la figura 3 un flujograma de todos los procesos que interviene la gestión logística en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.



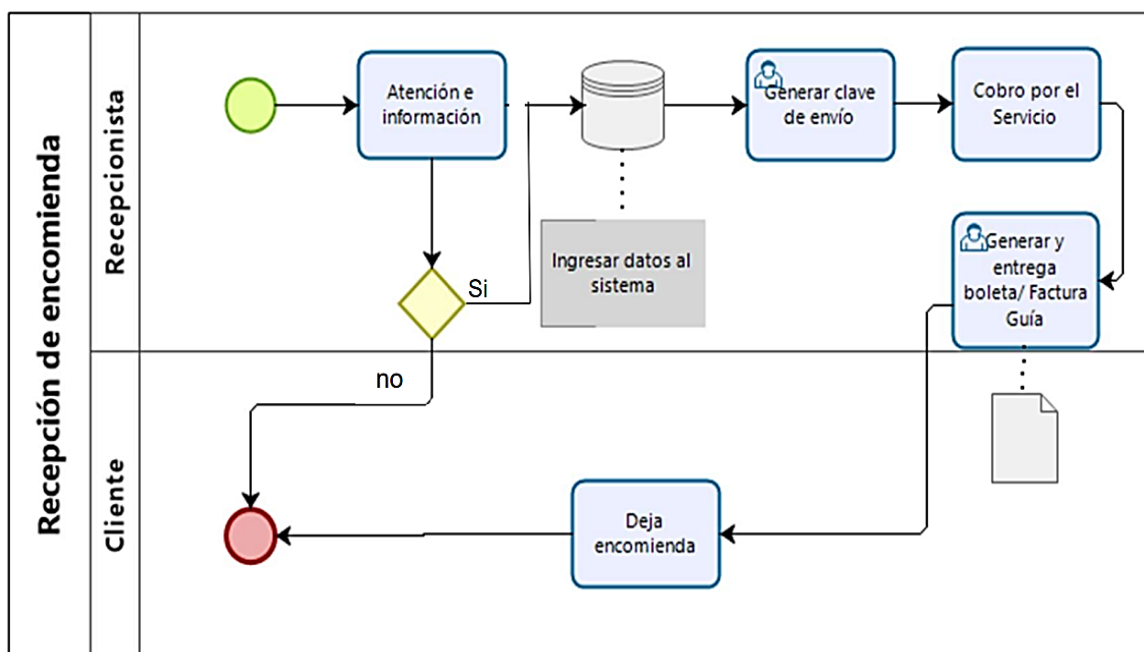
**Figura 3.** Flujograma de recepción y entrega de encomiendas

- Proceso de recepción de encomiendas

Cabe mencionar que al momento de llegar el cliente a las oficinas de las empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., su primer procedimiento es pedir información sobre él envió de la encomienda; además de cotizar el costo y evaluar el precio de envió, debe de informarse del tiempo estimado en el traslado de la mercancía; en muchas ocasiones el cliente tiene la potestad de seleccionar o no el servicio en relación a sus

condiciones y la información brindada, si al cliente no le parece se retira del lugar y no realiza ningún envío.

Cuando el cliente requiere el servicio de envío el recepcionista de la organización emite una factura o boleta, además realiza el cobro respectivo, en donde integra en la base de datos la información del cliente y almacena la encomienda en relación a la clasificación del almacén, en relación a su clasificación, es decir, si es paquetería, cajas pequeñas, mudanzas entre otros de volumen pequeño; si el volumen es grande se lo pondrá en un segundo almacén, conforme a su peso y volumen. En este sentido, en la siguiente figura 4 se presenta el flujograma de procesos de recepción de encomiendas en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

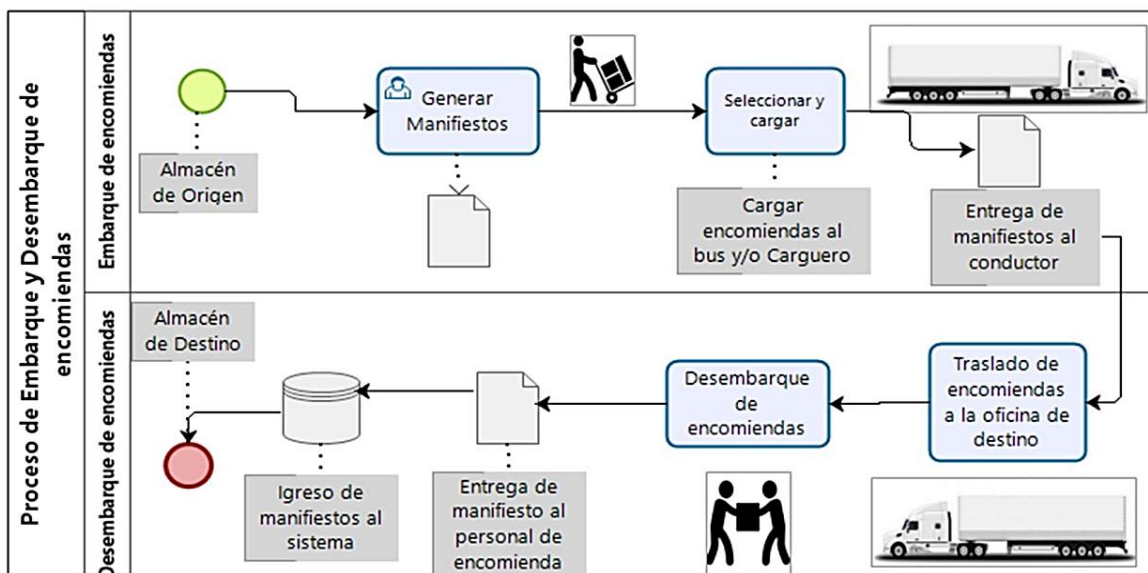


**Figura 4.** Flujograma de recepción de encomiendas

- Proceso de embarque y desembarque de las encomiendas

Cuando las encomiendas son recibidas en las instalaciones de la empresa, toda la mercancía pasa por un almacén para su posterior envío en relación al transporte que se requiera sobre el tipo de mercancía; por tal motivo, a través de un sistema se obtiene los manifiestos con las respectivas guías de las encomiendas que son entregadas al chofer, conjuntamente con todos los documentos de envío; en este sentido, cuando la mercancía llega a su destino los encomiendas son primero

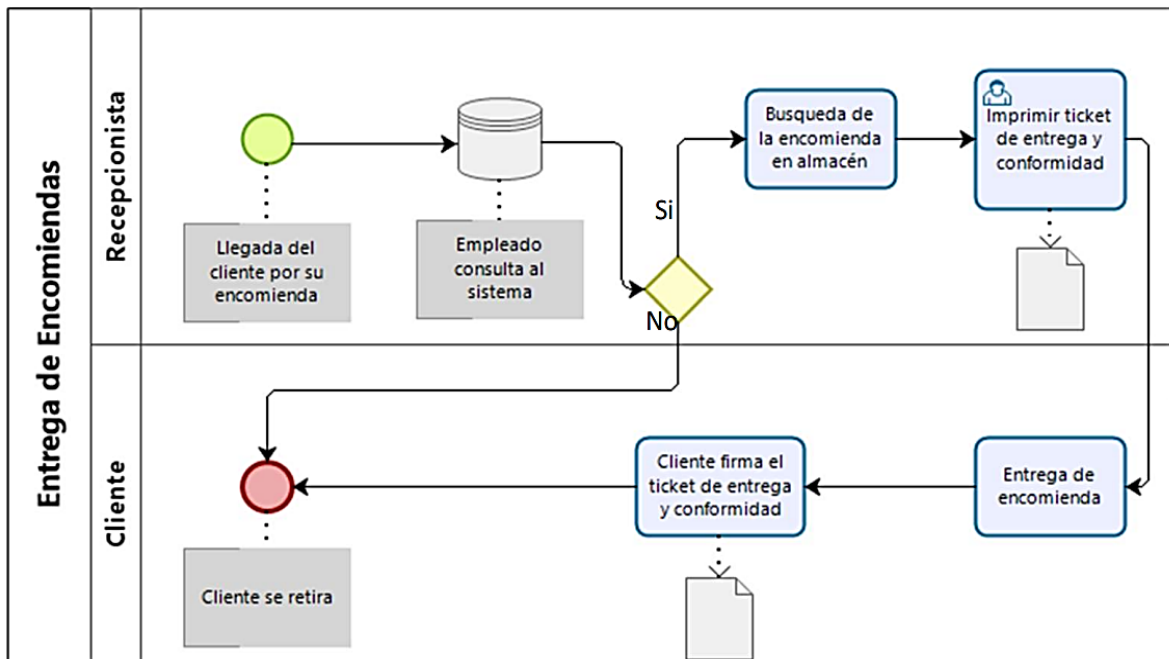
descargadas, en donde el chofer entrega al personal encargado de las encomiendas las guías o manifiestos para su control por las personas encargadas de la recepción; posterior a ello se ingresa al sistema los códigos de todas las encomiendas según los manifiestos, cuando las encomiendas no han llegado el manifiesto no se selecciona y no debe ser ingresado al sistema, y finalmente se almacena toda la encomienda para posteriormente la entrega a los clientes. Por lo tanto, en la figura 5 se puede identificar el proceso de embarque y desembarque de la empresa.



**Figura 5.** Flujograma de embarque y desembarque en el proceso de encomiendas

- Proceso de entrega de encomienda

Con respecto al proceso de entrega de las encomiendas en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., posterior al ingreso al sistema se entrega al cliente la mercancía, constatando con sus documentos del receptor sean originales e idénticos, para ello, el cliente llega y solicita el código que ha sido generado por parte del remitente de la encomienda mediante su identificación, posteriormente el cliente ingresa la clave y se le genera un registro con los datos del envío de las encomiendas, posterior a ello, se le entrega la encomienda y finalmente el cliente firma el recibido sobre la constatación de la conformidad y entrega. Por lo tanto, en la figura 6 se muestran los procesos de entrega de encomiendas.



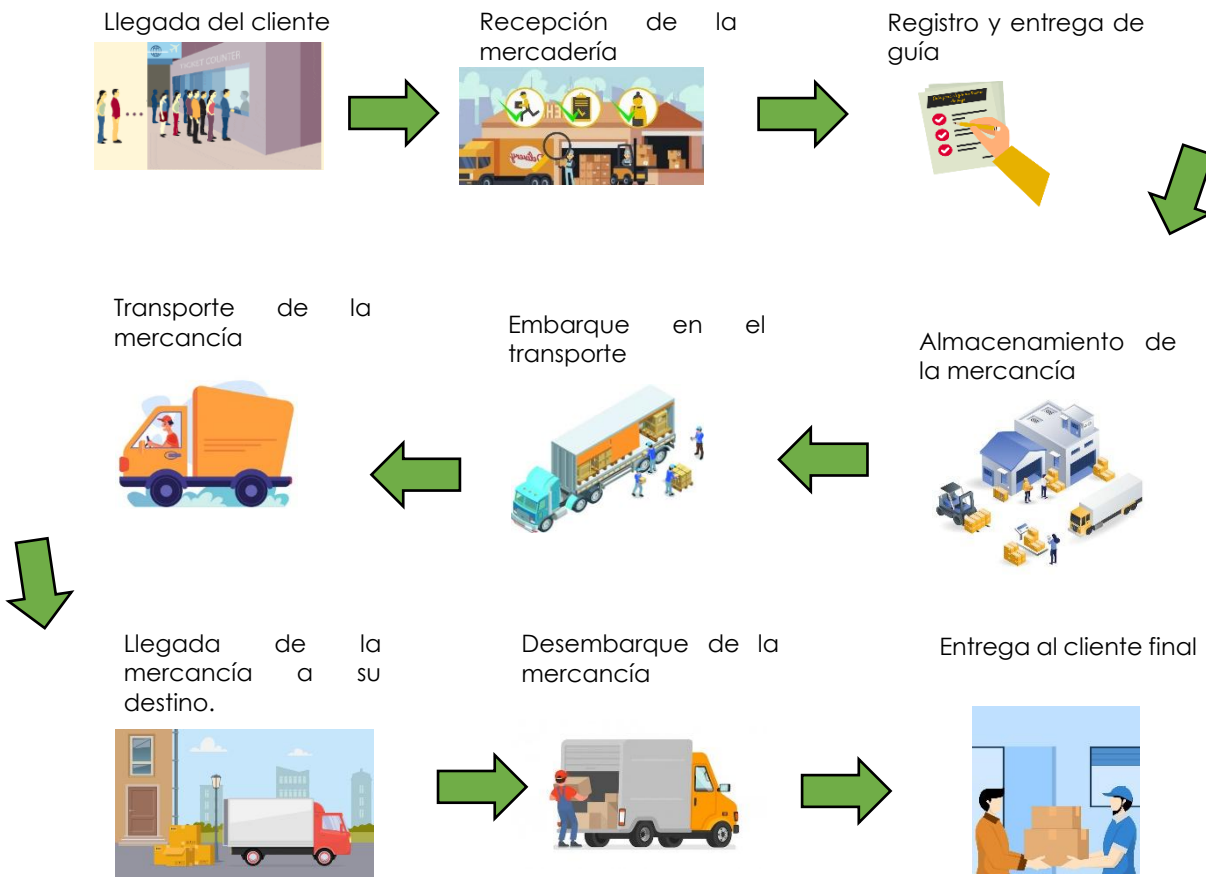
**Figura 6.** Flujograma de entrega de encomiendas

El tipo de mercancía que se transporta se clasifican en perecibles y no perecibles, en donde mediante la ficha de observación se pudo identificar que la transportación de los productos no se los realiza en las condiciones adecuadas, puesto que los vehículos no cuentan con un espacio estrategia para la entrega de la mercancía, siendo un problema en el traslado de las encomiendas, además no mantienen un control o sistema de localización, esto ocasiona que no existe un adecuado control sobre los tiempos y las rutas de entrega.

Además, es importante mencionar que la distribución de las encomiendas almacenadas se las realiza por rutas en relación a las encomiendas y según su destino; para ello, los tiempos de entrega de las encomiendas se los realiza en 24 horas como máximo, independientemente del lugar de destino.

- Descripción de los procesos logísticos de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. Cabe mencionar que el proceso logístico en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. inicia cuando el cliente deja su encomienda en las oficinas de la empresa, posteriormente se realizan varios procedimientos de almacenamiento, distribución, desembarque, de hecho, este proceso termina cuando la encomienda es entregada

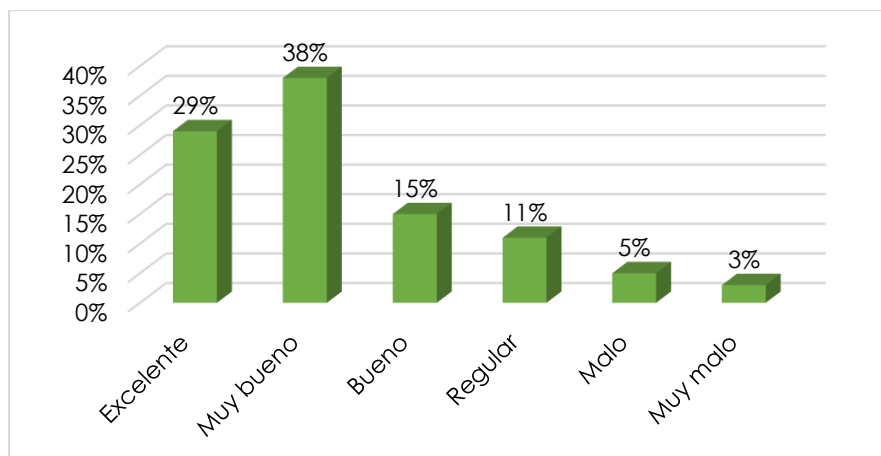
al cliente final en su destinatario, como se muestra en la figura 7 todo el proceso logístico de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.



**Figura 7.** Proceso logístico de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

#### 4.1.1.9. Servicio al cliente

Para identificar la gestión logística de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. fue necesario la aplicación de encuestas (ver anexo 6) a la demanda de esta organización, identificando la calidad del servicio y el cumplimiento de los procesos y tiempos de esta organización como se exhibe a continuación en la figura 8.

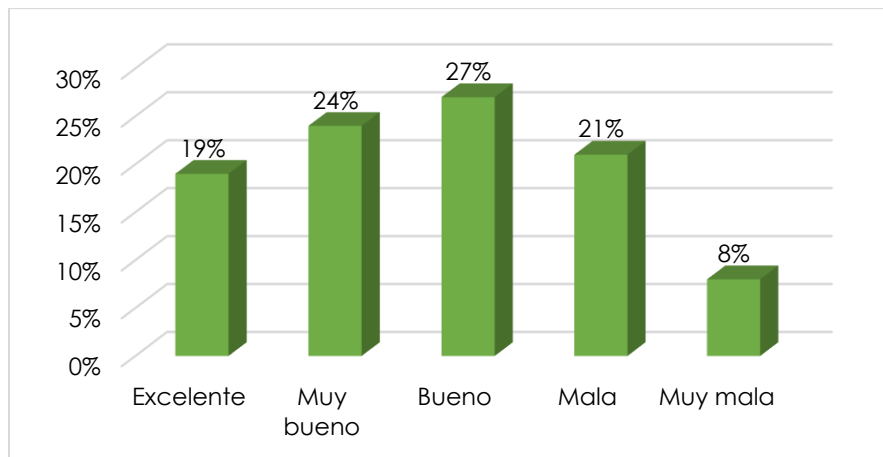


**Figura 8.** Servicio en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

Según los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. ubicada en la ciudad de Tulcán mencionaron que el servicio de esta organización es muy bueno y excelente, representados por el 67%; mientras que un inferior porcentaje menciona que este servicio es bueno, identificando que el servicio de esta empresa cumple con los requerimientos de los clientes, sin embargo, son escasos los trabajadores que mencionaron que el servicio de esta organización es malo.

- La empresa satisface sus necesidades en los tiempos requeridos

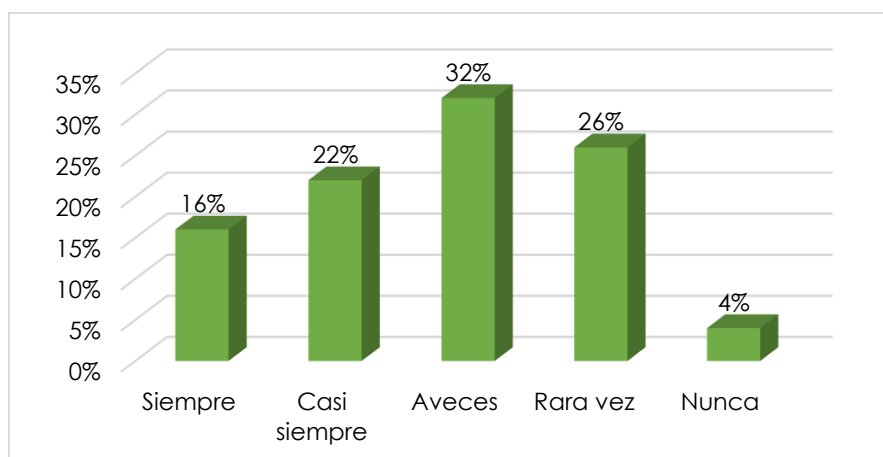
Con respecto a la satisfacción de las necesidades en los tiempos requeridos por la demanda, los clientes de esta organización mencionaron en su mayoría que no siempre satisface las necesidades en los tiempos de entrega, puesto que tan solo 4 personas de 10 mencionaron que si satisface sus necesidades con respecto a los tiempos de entrega; identificando que es necesario establece mejorar sobre la gestión de los tiempos para cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. como se indica en la figura 9.



**Figura 9.** Satisfacción de las necesidades en los tiempos requeridos

- La atención para atender sus pedidos es rápida y oportuna

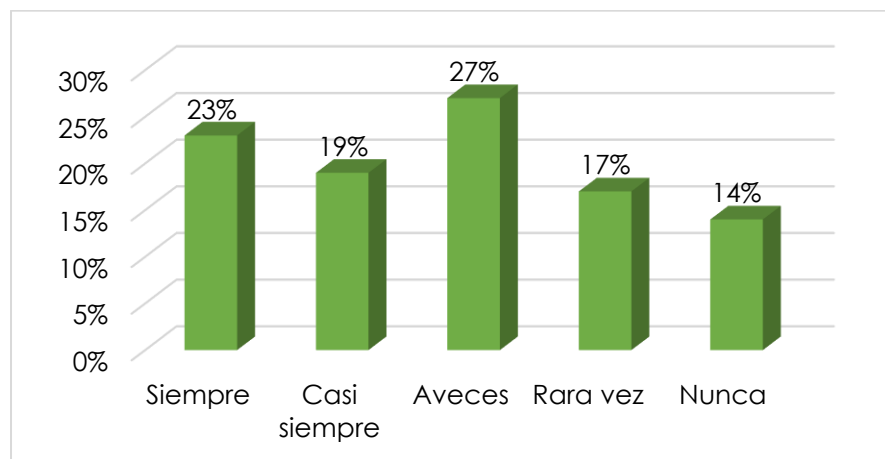
En la figura 10 se indica el resultado de la relación a la atención sobre los pedidos de forma rápida y oportuna, los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. no mantienen altas expectativas sobre su eficacia, puesto que la mayoría de los clientes mencionaron que a veces es la atención rápida y oportunidad en esta organización, seguido de un inferior porcentaje que menciono rara vez ser rápido dicho servicio, es decir, de 10 personas 6 mencionaron que la atención en sus requerimientos no son de forma rápida; mientras que los clientes que mencionaron que el servicio es rápido son escasos, puesto que tan solo el 38% menciona estar de acuerdo con la adecuada gestión del servicio.



**Figura 10.** Atención de pedidos de forma rápida y oportuna

- Los precios de los servicios son accesibles

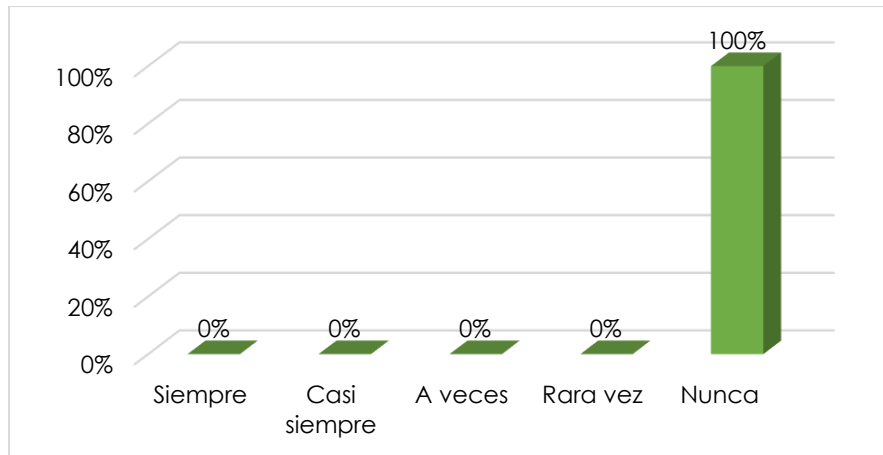
Por su parte, el precio se ha convertido en un factor susceptible en la demanda, siendo quizá el principal factor en la decisión del envío de encomiendas, por tal motivo, la mayoría de los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. mencionaron a que veces el precio es accesible, seguido de un inferior porcentaje que menciono siempre y casi siempre ser accesible; mientras tanto, el 31% de la población menciono que estos precios son rara vez accesibles como se puede mirar en la figura 11.



**Figura 11.** Precios accesibles

- La empresa mantiene costos adicionales en sus envíos

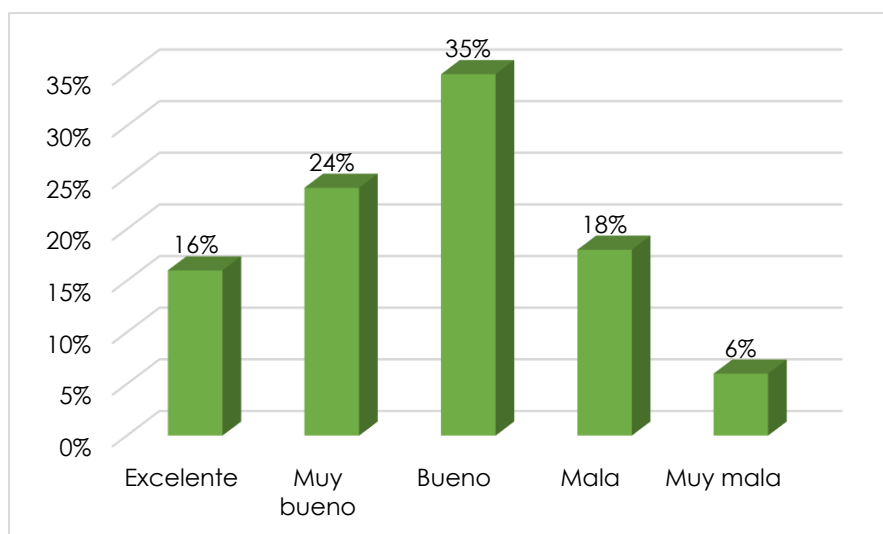
Según los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. mencionaron que esta organización no mantiene costos adicionales a sus envíos, puesto que todos los clientes afirmaron que nunca mantienen algún costo adicional, identificando que los costos de los envíos están previamente definido a las políticas de la empresa y las tarifas en relación al destino de la mercancía como se exhibe en la figura 12.



**Figura 12.** Costos adicionales en los envíos

- Velocidad y agilidad de respuesta a sus requerimientos

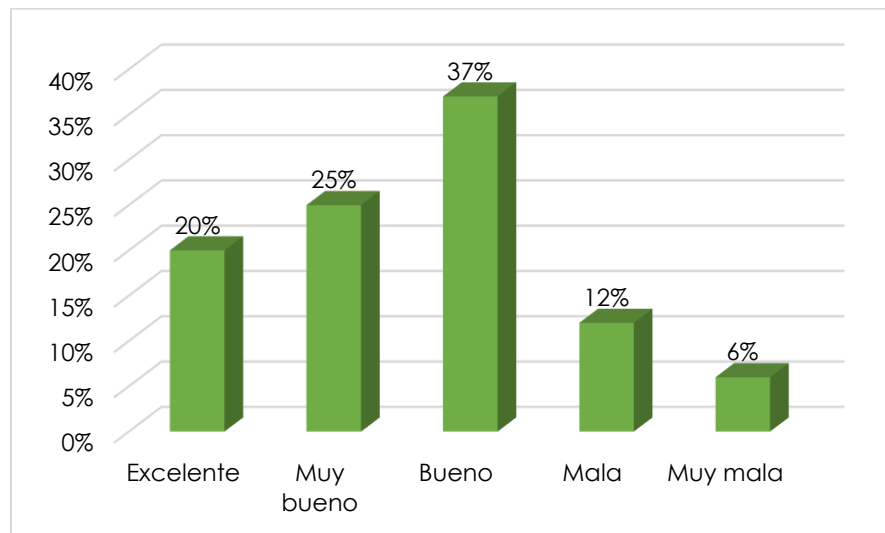
Ahora bien, en relación a la agilidad y la velocidad de respuesta frente a los requerimientos en el servicio de encomiendas, la mayoría de la población menciona que dicha respuesta no es tan ágil, debido que el 40% mencionó ser buena, es decir, de 10 clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. tan solo 4 sostuvieron que esta institución mantiene una ágil respuesta sus necesidades, además el 24% menciona que su respuesta no es efectiva como se indica en la figura 13.



**Figura 13.** Agilidad y velocidad de respuesta

- Calidad del servicio

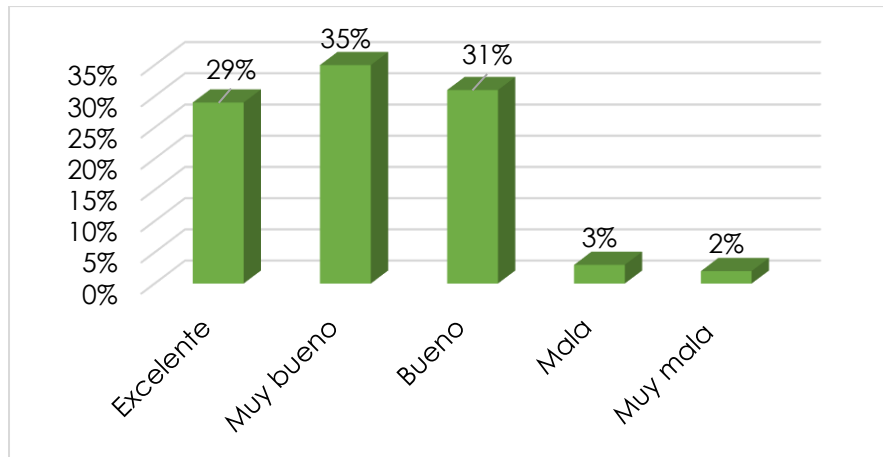
En relación a la calidad del servicio de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. la mayoría de la población no mantiene altas expectativas, puesto que en su mayoría los clientes de esta organización sostuvieron que la calidad es buena, por debajo que aquellos clientes que mencionaron ser muy buena y excelente, además se puede identificar que el 18% menciono que la calidad del servicio de esta empresa es malo y muy malo, por tanto, es necesario establecer soluciones para mejorar el servicio de esta organización, partiendo de la gestión logística que incide directamente en la calidad del servicio como se exhibe en la figura 14.



**Figura 14.** Calidad del servicio

- Profesionalismo

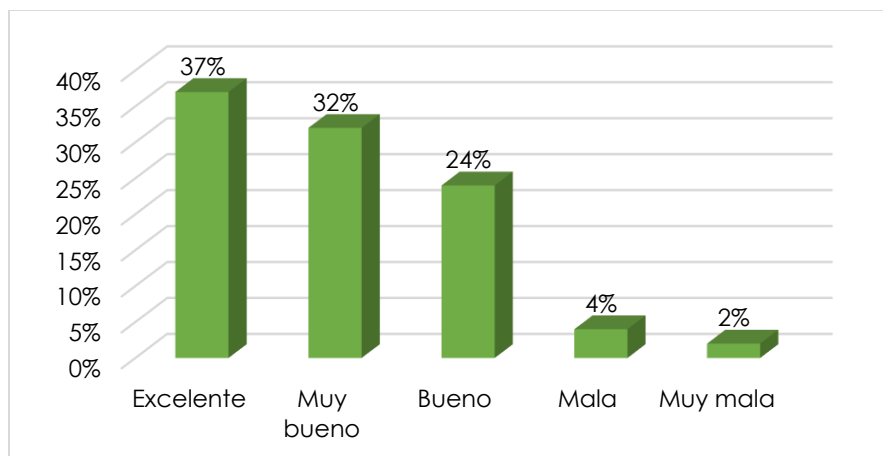
En relación al profesionalismo, los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. de la ciudad de Tulcán mencionaron en su mayoría ser muy bueno y bueno, en donde se pudo identificar que el 29% está totalmente de acuerdo sobre el profesionalismo en esta organización; son escasas las personas que mencionaron ser el profesionalismo muy malo de esta institución, identificando que esta organización si tiene profesionalismo en sus servicios de encomiendas, como se puede observar en la figura 15.



**Figura 15.** Profesionalismo

- Trato del personal

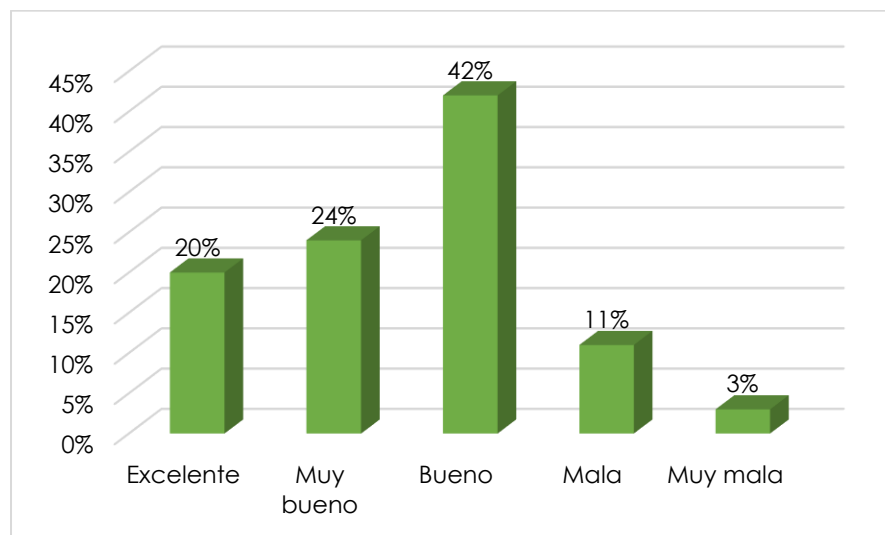
Por su parte, el trato a los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. según la demanda de esta organización es excelente y muy buena, representados por el 69%, es decir, de 10 personas al menos 7 mencionaron que el trato de la persona que trabaja en esta empresa es el adecuado; seguido de un inferior porcentaje que menciona ser un trato bueno; sin embargo, los clientes que mencionaron que el trato de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. es malo son escasos como se exhibe en la figura 16.



**Figura 16.** Trato del personal de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

- Tiempo de espera

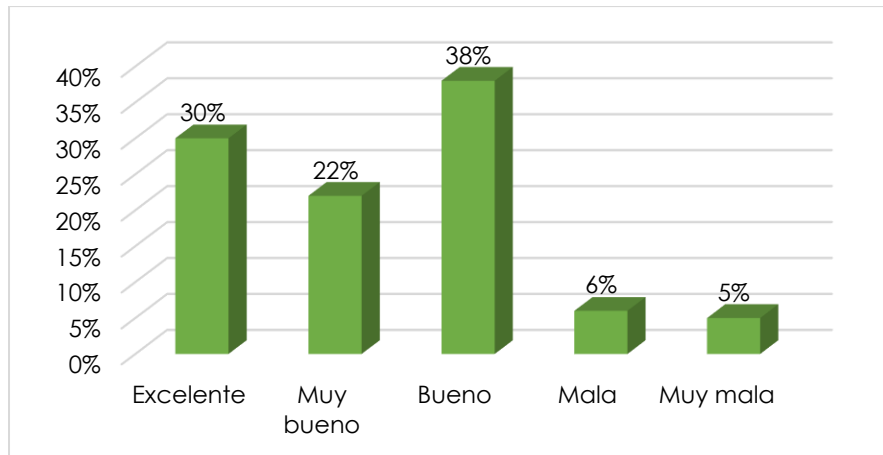
El tiempo de espera en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. según los clientes de esta organización no cumple totalmente con sus expectativas, puesto que tan solo 1 de 5 personas mencionaron que es excelente, sin embargo, la tendencia de los clientes se mantiene bajo una buena percepción, es decir, requieren mejorar en los tiempos de espera, además se pudo identificar que el 14% de los clientes mantienen una perspectiva negativa sobre los tiempos en esta organización como se observa en la figura 17.



**Figura 17.** Tiempo de espera en los procesos

- Comunicación del personal y el cliente

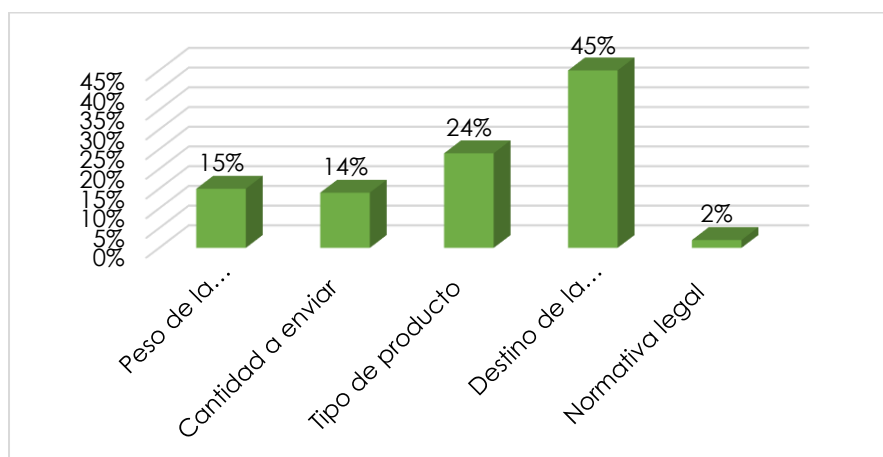
En relación a la comunidad que existe entre el cliente y el personal de la empresa según los resultados se pudo identificar que existe una buena comunicación, además los clientes que mencionaron que esta comunicación es muy buena y excelente representan el 52% de la demanda; sin embargo, el 11% de los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S menciono que esta comunicación es mala y muy mala como se exhibe en la figura 18.



**Figura 18.** Comunicación entre el cliente y la demanda

- Factores que toma en cuenta la empresa para definir el costo

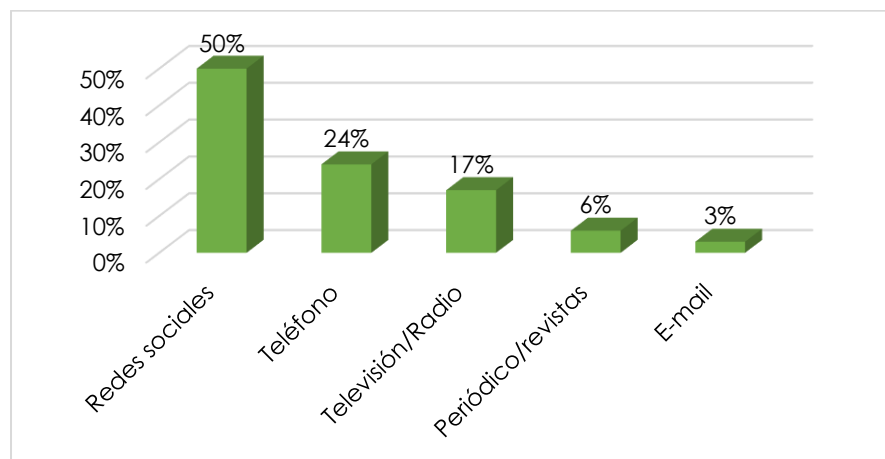
Por su parte, los factores que toma en cuenta la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. para determinar el costo del envío según los clientes de esta organización mencionaron que es el destino de la mercancía, es decir, a mayor destino, mayor costo, especialmente por la distancia y los gastos de la empresa cuando el destino es mayor a otro, además un inferior porcentaje sostuvo que es por el tipo de productos a trasladarse, la cantidad y el peso de la mercancía, no obstante, la normativa legal no es un factor que incide en los costos de traslados de las encomiendas en la figura 19 se observan los resultados.



**Figura 19.** Factores para definir el costo del envío

- Medio de comunicación

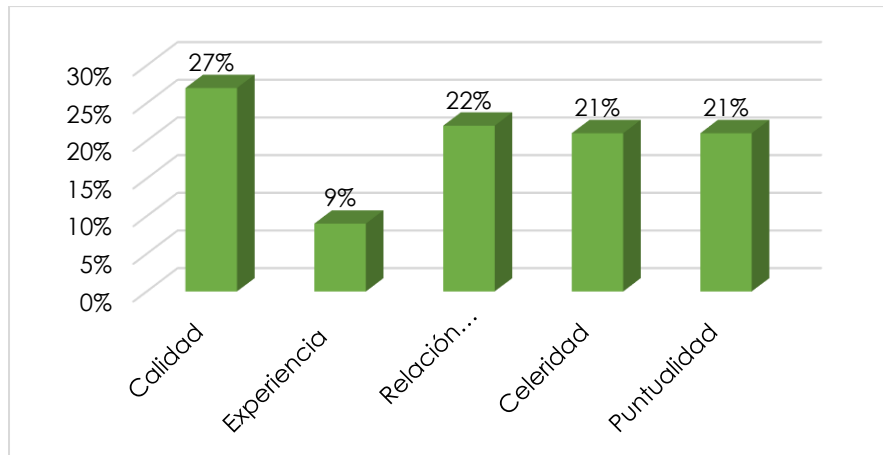
Los clientes de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. mencionaron que prefieren ponerse en contacto con esta organización por medio de las redes sociales, puesto que actualmente estas plataformas se han convertido en la principales herramientas de comunicación, en donde 1 de cada 2 clientes prefieren estos medios; seguido de un inferior porcentaje que afirmo preferir los medios de comunicación tradicionales como radio, teléfonos; mientras tanto, los clientes que mencionaron preferir los periódicos, revistas y correos electrónicos son escasos como se exhibe en la figura 20.



**Figura 20.** Medio de difusión

- Que aspectos toma en cuenta para elegir el producto de la empresa

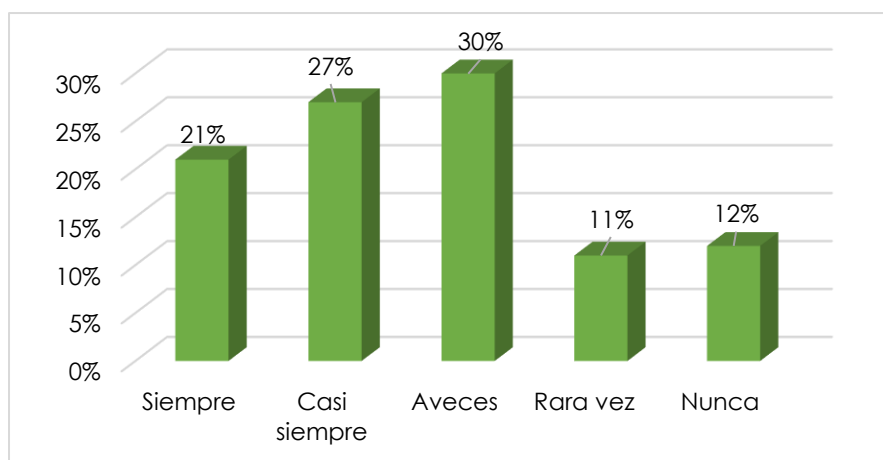
Para la elección de la empresa la demanda toma como referencia varios aspectos, especialmente la calidad, siendo un factor predominante sobre la decisión de la mercancía mediante la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.; seguido de la relación, costo, calidad, la celeridad y la puntualidad; sin embargo, los clientes que prefieren hacerlo por la experiencia son muy escasos, es decir, de 10 clientes solamente 1 lo realiza por la experiencias; esto se suscita porque esta organización no tiene mayor experiencia en el mercado de encomiendas como se observa en la figura 21.



**Figura 21.** Elementos que toma en cuenta para la elección de la empresa

- Con que frecuencia recomendaría

Finalmente, sobre las posibilidades de recomendar a la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. los clientes de esta organización mencionaron en su mayoría recomendarla a veces, seguido del 47% de los clientes mencionaron recomendaría siempre y casi siempre; mientras que el 23% menciono no hacer casi nunca, es decir, 2 de cada 5 personas nunca recomendaría el servicio de traslado de mercancía en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. como se exhibe en la figura 22.






**Figura 22.** Frecuencia de recomendación de los servicios de la empresa

#### 4.1.1.10. Resultados ficha de observación

Mediante las fichas de observación se recolectaron datos de forma sistemática, permitiendo documentar de forma estructurada el tipo de mercancías que llega a la empresa, las dimensiones y condiciones de la bodega, la cantidad de mercadería que encuentra almacenada, la distribución de las encomiendas almacenadas, metodología para el registro de inventarios, las rutas y destinos como se exhibe a continuación en la tabla 3.

**Tabla 3.** Resultados ficha de observación

<b>Descripción</b>	
Gestión de almacenamiento	
<p>Se pudo observar que los tipos de mercadería que llegan a la empresa son todos los permitido por la ley a excepción de productos perecibles y armas, por lo tanto, se pudo identificar la siguiente mercancía</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ropa</li> <li>• Zapatos</li> <li>• Artículos de limpieza</li> <li>• Repuestos de vehículos</li> <li>• Documentos</li> <li>• Tecnología, (Televisores, monitores, computadoras)</li> <li>• Productos varios</li> </ul>	
Descripción	Gráfico
Dimensiones de la bodega	
<p>Con respecto a las dimensiones de la bodega se pudo identificar que no se encuentra en las condiciones necesarias, por lo tanto, no cuenta con un orden adecuado, puesto que su distribución no cumple con los parámetros establecidos según la entrega, debido que lo realizan empíricamente, para ello, se estableció las cantidades de la bodega, obteniendo un resultado de 4,15 metros de largo por 3,36 metros de ancho; es importante mencionar que esta organización cuenta con garaje.</p>	
Gestión de almacenamiento	
<p>Las condiciones de la bodega se encuentran en buen estado, son embargo, existen deficiencias en su distribución, debido que no existe una clasificación adecuada que garantice llevar a cabo un orden sobre los productos y clasificarlos por categorías y destino.</p>	

Descripción	Gráfico
Cantidad de mercancía que se encuentra almacenada	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 cajas de ropa</li> <li>• 2 cajas pequeñas de uniformes</li> <li>• 1 caja de zapatos</li> <li>• 5 documentos</li> </ul>	
Descripción	
Distribución de las encomiendas almacenadas	
<p>La distribución de las encomiendas se encuentra debido a sus rutas y destinos, además de su clasificación, sin embargo, los espacios para estos productos no son los suficientemente apropiados para cada tipo de encomiendas, es decir, el espacio para cada producto es corto, esto ha ocasionado que mediante la llegada de grandes volúmenes de productos se utilicen otros espacios que no han sido destinados para los productos expuestos</p>	

#### 4.1.1.11. Resultados de entrevistas

Con respecto a los factores que toma como referencia y se evidencian en las fotografías (ver anexo 6) en el servicio al cliente los propietarios de la organización mencionaron como empresa para el servicio al cliente cumpliendo con todos los requerimientos en relación al servicio de envío de encomiendas, por lo tanto, se toma como referencias todas las encomiendas que por ley permite trasladar. La selección de los clientes se la realiza en función de las necesidades de envío, es decir, los clientes son todos aquellos que requieran de un servicio de encomiendas a nivel nacional, en donde deben ser personas mayores de edad.

Actualmente la empresa lleva un registro de los clientes que frecuentemente realizan sus envíos, además se trabaja con instituciones que requieren los servicios, considerándolos clientes potenciales por su volumen de carga y frecuencia de envíos. Para la adquisición de la mercancía, primero se da la bienvenida al cliente y se le pregunta el servicio que desea realizar, posteriormente se verifica el peso de la mercancía y su destino, una vez realizado este proceso se le pide la cédula de ciudadanía para realizar la respectiva guía, se le pide los datos de la persona receptora y se imprime el comprobante y se le entrega la guía al cliente.

En este sentido, la empresa cuenta con varios proveedores de materia prima como es proveedores de cajas, cintas adhesivas, sistemas, entre otros materiales que se

requiere para llevar a cabo el proceso de envío, por lo tanto, los proveedores tienen un promedio de un día de entrega, para ello, se lo contacta cuando la materia prima este por finalizar, en donde se llega un acuerdo con los proveedores en la fecha de entrega de los materiales; a la empresa llegan todas las mercancías que los clientes deseen enviar, siempre y cuando estén contemplados dentro de la Ley, por lo tanto, se excluyen materiales peligrosos, inflamables, armas, sustancias ilegales, entre otros.

Las mercancías con mayor rotación mensual son vestimenta y calzado, siendo uno de los productos con mayores envíos en la empresa y con mayor volumen. Por lo tanto, se manejan los productos mediante formularios, en donde se llenaron todos los activos que tiene la empresa y su devaluación, además de las condiciones que se encuentran estos activos. Las políticas del control de inventarios se adaptan a las políticas de la institución, en donde se mantiene como visión realizar los envíos seguros y en el menor tiempo posible.

Se realiza periódicamente la revisión en el inventario para establecer si se encuentra con todos los materiales para el envío de cada encomienda, para ello, se mantienen un contacto directo con los proveedores, en donde una vez que existan pocos materiales se realiza la adquisición de los productos. La planeación de la distribución se la realiza sobre el destino de la mercancía, es decir, se clasifica la mercancía en relación a las rutas y su origen, los productos con un destino llevan mayor tiempo de entrega.

Para la entrega de los productos se le pide la dirección a los clientes que envían sus encomiendas, para ello, se realiza un formulario con la dirección, en donde el chofer del camión lleva a cabo cada registro en relación a la dirección y el tipo de encomienda enviada. Para definir el costo se lo realiza mediante los kilos que pese la mercancía

Ahora bien, Los costos mensuales de la empresa oscilan entre los \$802.43 dólares, en donde se incluye combustible, pago a choferes, viáticos, y todos los gastos administrativos de la empresa. Con respecto a los ingresos mensuales de la empresa oscilan en un promedio de \$4921.03 dólares, en relación a la temporada y las condiciones, la cantidad de clientes, entre otros, el monto inicial de la empresa es un aproximado de \$100.00 dólares

#### 4.1.2. Determinar la rentabilidad

Para determinar la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. se han considerado diferentes cálculos de la rentabilidad, siendo la rentabilidad económica y financiera, para ello, la información se extrajo mediante la aplicación de entrevista a la gerente de esta organización (Ver anexo 7).

##### 4.1.2.1. Rentabilidad Económica

El ROI o la rentabilidad económica es aquel factor que mide la capacidad de las organizaciones, identificando de esta manera la generación de los beneficios empresariales, puesto que parte de la utilización de todos los activos, en este sentido, para determinar el cálculo es necesario tomar como referencia la utilidad antes del impuesto de la empresa. En donde los resultados obtenidos provienen de la entrevista, por lo tanto, a continuación, se exhibe su cálculo:

$$ROI = \frac{\text{Utilidad antes del impuesto}}{\text{Activo Total}}$$

$$ROI = \frac{4443,85}{11780,41} * 100$$

$$ROI = 37,7\%$$

Una vez realizado el cálculo según los datos de la organización se puede identificar que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. tiene una utilidad antes del impuesto de 4443,85 dólares, además de un activo total de 11780,41, en donde se obtiene que esta organización tiene una rentabilidad económica del 37,7%, identificando que esta organización mantiene un retorno de su inversión sobre dicho porcentaje; de hecho, se puede identificar que esta organización cuenta con una rentabilidad económica muy favorable; es importante mencionar que en la investigación de la rentabilidad económica en las empresas del Ecuador se mantiene en un promedio del 19% (Castro y Gavica, 2021), de esta manera se puede identificar que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. se encuentra por encima de este porcentaje lo que sugiere que pese a la gestión logística empírica se ha logrado generar una buena rentabilidad.

#### 4.1.2.2. Margen del beneficio económico

Cabe mencionar que el margen del beneficio es un indicador que permite la evaluación de la rentabilidad; de hecho, se puede identificar que, si la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. cubre todos los costos de envíos, además de identificar si produce los beneficios necesarios, por lo tanto, a continuación, se exhibe el cálculo del margen del beneficio económico.

$$\textit{Margen de beneficio económico} = \frac{\textit{Utilidad antes del impuesto}}{\textit{Ventas netas}}$$

$$\textit{Margen de beneficio económico} = \frac{4443,85}{59052,45} * 100$$

$$\textit{Margen de beneficio económico} = 7,5\%$$

Una vez realizado el cálculo del margen de beneficio económico de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. se puede evidenciar que cuentan con el 7,5%, es decir, por cada dólar que ingresa a esta organización por el servicio de encomiendas se queda con un total de 7,5 centavos; García (2023) menciona que "el margen de beneficio es una de las cuestiones importantes que queremos conocer cuando hablamos de precios. Nos orienta sobre cómo los ingresos se transforman no solo en retribuciones a recursos productivos, sino también a generación de beneficios" (párr. 3). Por otra parte, muchos autores concuerdan con que el margen de beneficio económico debe rondar el 25% (Moliner, 2020). Identificando de esta manera que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. está por debajo de este estándar, esto debido a la deficiente gestión logística en esta empresa de transporte o envíos de encomiendas.

#### 4.1.2.3. Rotación de los activos

Con respecto a la rotación de los activos según Castro y Gavica (2021) mencionan que la capacidad que se obtiene sobre los recursos aptos de generar ingresos; por tal motivo, a continuación, se muestra la fórmula de la rotación de los activos:

$$\textit{Rotación de los activos} = \frac{\textit{Ventas netas}}{\textit{Activo total}}$$

$$\text{Rotación de los activos} = \frac{59052,45}{11780,41}$$

$$\text{Rotación de los activos} = 5,01$$

La rotación de los activos se ha constituido como aquellos activos que rotan en un año, teniendo la capacidad de generar ventas para la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.; por tal motivo, según los resultados obtenidos se puede identificar que existe una rotación de 5,01 veces al año, siendo el promedio de las empresas a nivel nacional de 2,13 (Ramal y Vigil, 2023), lo cual indica que esta organización debe cuenta con una buena rotación, esto puede explicarse debido al giro de negocio de la empresa.

#### 4.1.2.4. Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera o ROE tiene la capacidad de medir los beneficios económicos que se obtienen a partir de las propias inversiones que se realizan en una organización, por tal motivo, las cuentas que participan en este cálculo sobre el patrimonio y la utilidad neta de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.; por lo tanto, a continuación, se muestra su cálculo.

$$ROE = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$ROE = \frac{3832,15}{4612,02} * 100$$

$$ROE = 83,1\%$$

Una vez realizado el cálculo de la rentabilidad financiera de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. con una utilidad neta de 3832,15 dólares y un patrimonio de 4612,02 se obtuvo una rentabilidad financiera del 83,1%, es decir, por cada 100 dólares que invierte la empresa se obtiene un beneficio de 83,10 dólares; considerándose de esta manera una rentabilidad financiera positiva; siendo a nivel nacional un promedio del 29,60%, es decir, esta organización mantiene una amplia brecha sobre el promedio nacional.

#### 4.1.2.5. Margen de beneficio financiero

Con respecto al margen de beneficio financiero permite medir el rendimiento de las actividades de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., por tal motivo, a continuación, se realiza su cálculo:

$$\text{Margen de beneficio financiero} = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Margen de beneficio económico} = \frac{4443,85}{59052,45} * 100$$

$$\text{Margen de beneficio económico} = 7,5\%$$

Una vez realizado el cálculo del margen de beneficio económico de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. se puede evidenciar que cuentan con el 7,5%, es decir, por cada dólar que ingresa a esta organización por el servicio de encomiendas se queda con un total de 7,5 centavos; de hecho, es importante mencionar que el margen de beneficio económico debe establecerse en un promedio del 20%. Identificando de esta manera que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. está por debajo de este estándar, esto debido a la deficiente gestión logística en esta empresa de transporte o envíos de encomiendas.

#### 4.1.5.6. Rotación del patrimonio

En efecto la rotación del patrimonio se ha constituido como la rotación de todos los fondos, siendo un indicador económico que refleja todos los resultados de las acciones de inversión, mostrando de esta manera las veces que el patrimonio rota y generar ventas anuales, por tal motivo, a continuación, se exhibe su cálculo:

$$\text{Rotación del patrimonio} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Patrimonio total}}$$

$$\text{Rotación del patrimonio} = \frac{59052,45}{4612,02}$$

Rotación del patrimonio = 12,80

Una vez realizado el cálculo de la rotación del patrimonio se obtuvo que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. existe una rotación de 12,80 veces al año.

#### 4.1.5.7. Cálculo del VAN y TIR de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

El VAN o Valor Actual Neto se ha constituido como una herramienta que permite establecer la viabilidad económica de la empresa sujeto de estudio, es decir, se lo ha definido como un desembolso de la inversión inicial de esta organización más el valor actual de los flujos futuros. Mientras tanto, con respecto a la TIR o Tasa Interna de Retorno es considerado el porcentaje de beneficio o pérdida que se llevará a cabo con la inversión de empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., por lo tanto, para el cálculo de estos indicadores, fue necesario conocer los ingresos y egresos de esta organización en los 5 periodos finales, es decir, desde 2020 hasta 2025 para proyectar la información hasta el 2029, como se muestra en la tabla 4.

**Tabla 4.** Proyecciones y flujo económico

Periodo	(X)	Ingresos	Costos	Gastos	Flujo económico
2020	1	52340,46	42500,10	8350,30	1490,06
2021	2	52460,40	42700,40	8200,50	1559,50
2022	3	53899,00	42240,30	8440,00	3218,70
2023	4	55598,40	40663,00	9751,00	5184,40
2024	5	59052,45	44289,34	9629,16	5133,95
2025	6	59638,74	43424,08	8834,27	3225,42
2026	7	61982,83	44037,64	8897,11	3509,03
2027	8	64096,69	45073,09	8952,68	3778,36
2028	9	66051,91	46302,20	8784,22	3271,23
2029	10	67701,58	46458,71	8894,54	3502,63

El análisis del flujo económico proyectado de Encomiendas Ecuador S.A.S. entre 2020 y 2029 muestra una evolución financiera positiva con algunas fluctuaciones a lo largo del periodo. Los ingresos presentan una tendencia creciente, pasando de \$52.340,46 en 2020 a \$67.701,58 en 2029, lo que refleja un crecimiento sostenido de la operación comercial de la empresa. Este incremento progresivo sugiere que la empresa ha mantenido o incrementado su cartera de clientes y volumen de envíos a lo largo de los años.

En cuanto a los costos, también se observa un aumento general, aunque con ciertos altibajos. Por ejemplo, en 2023 se evidencia una reducción significativa en los costos

operativos (\$40.663,00), lo que posiblemente contribuyó a que ese año la empresa registrara uno de los flujos económicos más altos del período (\$5.184,40). Esto sugiere que hubo una mejora en la eficiencia operativa o una reducción de gastos clave, como logística o personal. Sin embargo, en los años siguientes los costos vuelven a subir, aunque no de forma proporcional al aumento de ingresos, lo que permite mantener márgenes relativamente saludables.

En cuanto a los gastos administrativos y generales, estos se mantienen relativamente estables entre \$8.200 y \$9.800, lo que indica una política de contención o control sobre ese tipo de desembolsos. El flujo económico neto, por otro lado, refleja las ganancias luego de cubrir costos y gastos. A lo largo de los diez años, este flujo es siempre positivo, con valores que oscilan entre \$1.490,06 en 2020 y \$5.184,40 en 2023, mostrando que la empresa ha logrado mantener una rentabilidad continua, aunque con algunas caídas como en 2025 y 2028, posiblemente debido a aumentos en los costos o inversiones específicas, A continuación, se presenta el estado de resultados proyectado de la empresa para el periodo 2024-2029, como se detalla en la tabla 5.

**Tabla 5. Estado de resultados proyectado**

	Estado de resultados proyectado					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
INGRESOS	59052,45	59638,74	61982,83	64096,69	66051,91	67701,58
COSTO DE INGRESOS	44289,34	43424,08	44037,64	45073,09	46302,20	46458,71
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>14763,11</b>	<b>16214,65</b>	<b>17945,20</b>	<b>19023,60</b>	<b>19749,71</b>	<b>21242,87</b>
TOTAL DE GASTO DE OPERACIÓN	9629,16	8834,27	8897,11	8952,68	8784,22	8894,54
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>5133,95</b>	<b>7380,38</b>	<b>9048,09</b>	<b>10070,92</b>	<b>10965,49</b>	<b>12348,33</b>
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES 15%	690,10	698,38	706,76	715,24	723,83	732,51
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>4443,85</b>	<b>6682,00</b>	<b>8341,32</b>	<b>9355,68</b>	<b>10241,66</b>	<b>11615,82</b>
IVA 15%	533,26	539,66	546,14	552,69	559,32	566,04
IMPUESTO A LA RENTA	78,44	79,38	80,33	81,30	82,27	83,26
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>3832,15</b>	<b>6062,96</b>	<b>7714,85</b>	<b>8721,69</b>	<b>9600,06</b>	<b>10966,52</b>

El Estado de Resultados Proyectado para Encomiendas Ecuador S.A.S. entre 2024 y 2029 refleja una evolución financiera positiva y creciente, impulsada por el incremento de los ingresos y una eficiente gestión de costos y gastos. Los ingresos se proyectan en un aumento sostenido desde \$59.052,45 en 2024 hasta \$67.701,58 en

2029, lo cual denota un fortalecimiento del modelo de negocio y una mayor demanda de sus servicios.

El costo de ingresos, aunque también aumenta con el tiempo, se mantiene en proporción controlada frente al crecimiento de los ingresos. Esto permite que la utilidad bruta crezca de manera significativa, pasando de \$14.763,11 en 2024 a \$21.242,87 en 2029, lo que refleja una mejora en el margen bruto y eficiencia operativa. A su vez, el total de gastos de operación permanece estable, con una ligera tendencia a la baja, lo cual fortalece la posición financiera de la empresa y permite maximizar su rentabilidad.

Gracias a este control de costos y gastos, la utilidad operacional se incrementa considerablemente: de \$5.133,95 en 2024 a \$12.348,33 en 2029, más que duplicándose en este periodo. Tras deducir la participación de los trabajadores y las obligaciones fiscales (IVA e impuesto a la renta), la utilidad neta muestra una trayectoria ascendente sólida, creciendo desde \$3.832,15 en 2024 hasta \$10.966,52 en 2029. Esto indica que la empresa no solo está generando mayores ingresos, sino que está logrando retener una porción más significativa de sus ganancias año tras año, como se observa en la tabla 6.

**Tabla 6.** Evaluación financiera de Encomiendas Ecuador S.A.S.

Evaluación financiera						
Inversión	11780,41					
Tasa de descuento	12%					
Nº de periodos	5					
	Inversión	Flujos netos de efectivo (FNE)				
	0	1	2	3	4	5
	-11780,41	6062,96	7714,85	8721,69	9600,06	10966,52
$(1+i)^n$		1,12	1,25	1,40	1,57	1,76
FNE	-11780,41	5413,35	6150,23	6207,93	6101,01	6222,70
VAN	9782,78					
TIR	61%					

La evaluación financiera proyectada para Encomiendas Ecuador S.A.S. muestra un panorama altamente favorable en términos de rentabilidad y recuperación de la inversión. La inversión inicial estimada es de \$11.780,41, y se evalúa bajo una tasa de descuento del 12% a lo largo de 5 periodos (años). Los flujos netos de efectivo (FNE) proyectados para los años 1 a 5 muestran un crecimiento sostenido, comenzando en \$6.062,96 y alcanzando los \$10.966,52 en el quinto año.

Al aplicar el factor de descuento correspondiente a cada año, los flujos de efectivo descontados reflejan el valor presente real del dinero en cada periodo. Esto permite determinar el Valor Actual Neto (VAN), que resulta en \$18.314,81, una cifra significativamente positiva. Este resultado indica que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que también genera un valor adicional considerable, lo cual lo convierte en una opción financieramente viable y rentable.

Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 61%, muy superior al 12% de la tasa de descuento. Esto significa que el rendimiento del proyecto es notablemente alto en comparación con el costo de oportunidad del capital, lo que refuerza su atractivo financiero. Una TIR tan elevada sugiere que el negocio es capaz de multiplicar su valor rápidamente y podría generar excedentes útiles para reinversión o expansión.

En resumen, la evaluación financiera de Encomiendas Ecuador S.A.S. evidencia un proyecto sólido y rentable, con una alta generación de valor y una tasa de retorno que supera con creces las expectativas mínimas de rentabilidad. Esto proporciona una base segura para decisiones estratégicas como reinversiones, crecimiento empresarial o atracción de inversionistas.

#### 4.1.3. Plan de mejora de la gestión logística

Actualmente la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S ha presentado inconvenientes en su rentabilidad, esto debido a la deficiente gestión logística, puesto que en varias ocasiones se lo ha manejado de manera empírica, puesto que no se tiene un plan que permita el mejoramiento de la gestión logística, por lo tanto, en el siguiente apartado se muestra el plan de mejora, para ello, se han identificado los puntos críticos de esta organización como es el desorden y al inexistencia de una capacitación, por esta razón, en la propuesta se muestran matrices que permita llevar a cabo un orden, en donde se propone las 5S como una herramienta que le permita mejorar el orden de la organización, además de matrices con tarjetas rojas y amarillas según las necesidades y actividades de esta organización, para finalmente establecer el presupuesto de la organización.

##### 4.1.3.1. Tema de la propuesta

Diseño de un plan de mejora para optimizar y mejorar la gestión logística.

#### 4.1.3.2. Objetivo de la propuesta

Diseñar un plan de mejora para optimizar, mejorar e incrementar la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

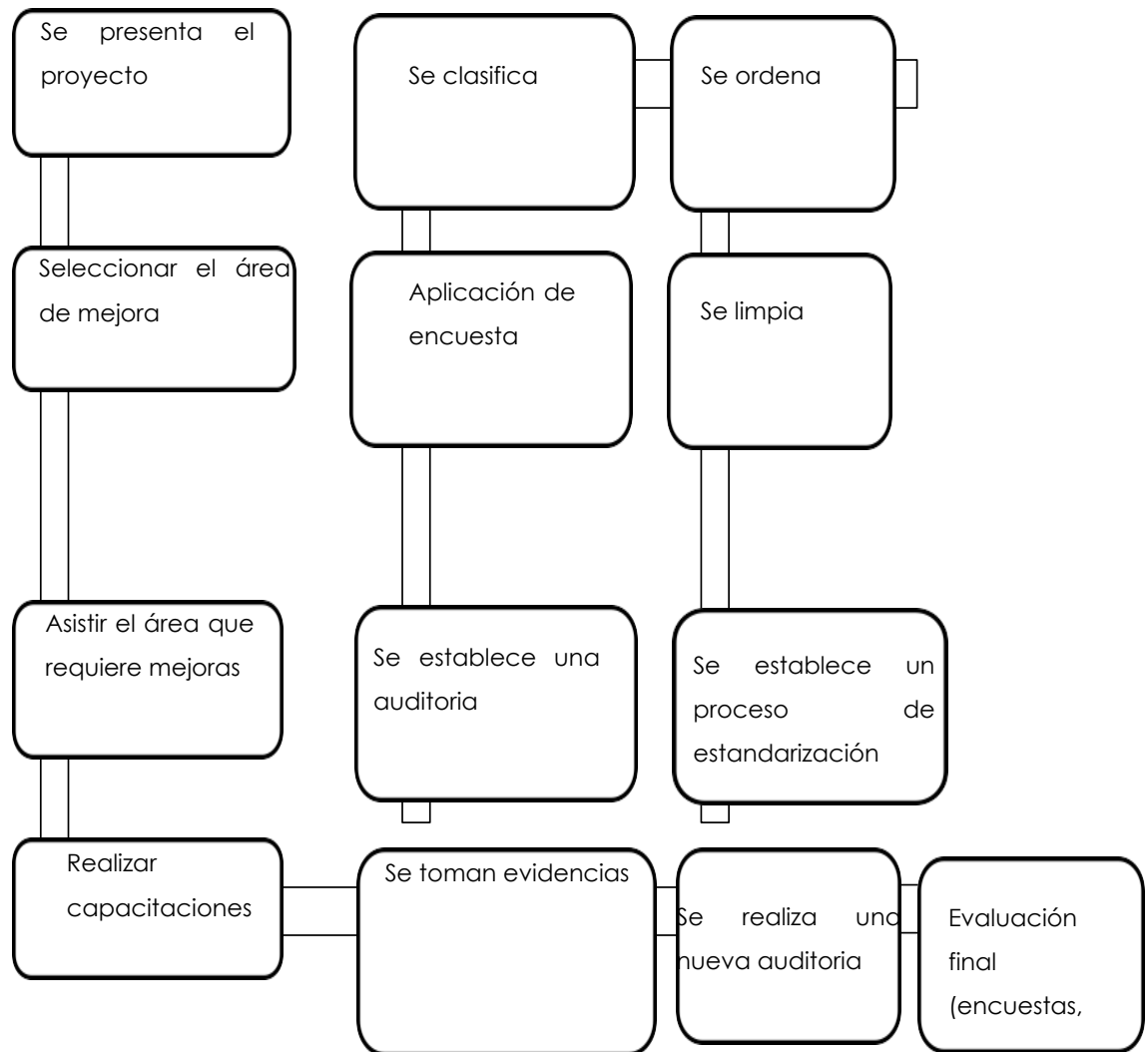
#### 4.1.3.3. Justificación

Actualmente la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. presenta problemas en su almacenamiento debido que la distribución del almacén se lo realiza empíricamente, para ello, se ha realizado la presente propuesta que tuvo como objetivo diseñar un plan de mejora de la gestión logística para incrementar la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.; para ello, esta propuesta es significativa por la inexistencia de una guía que le permita mejorar el sistema de almacenamiento en las empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

Desde esta perspectiva, se ha implementado el moledlo de las 5S, siendo una forma sistemática de organizar los lugar del almacenamiento, es decir, eliminar los residuos y mejorar el flujo en donde se pretende optimizar el números de procesos posibles, para ello, se realizó una serie de actividades encaminadas en mejorar los procesos logísticos del almacenamiento, por tal motivo, los beneficiarios de esta propuesta serán la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., debido que podrá mejorar sus operaciones en el almacenamiento; mientras que los beneficiarios indirectos serán los clientes de esta organización quienes obtendrán un servicio eficiente en relación a sus necesidades.

#### 4.1.3.4. Desarrollo de la propuesta

- Propuesta de las 5s: El proceso de la aplicación de la metodología 5S, se ha propuesto como el modelo que se puede identificar en la siguiente figura 23, de esta manera se obtendrá resultados a corto plazo, esto mediante una mínima inversión que permitirá a la empresa mejorar su rentabilidad; a continuación, se muestra el desarrollo de la propuesta de las 5S.



**Figura 23.** Propuesta 5S

- *Seiri*: En este procedimiento, como se muestra en la tabla 7, se implementarán las denominadas tarjetas rojas, permitiendo de esta manera eliminar y clasificar las actividades, además de los elementos innecesarios para establecer actividades de mejora e implementar los materiales o recursos que permitan el desarrollo de todas las actividades,

**Tabla 7. Matriz de tarjeta roja**

EMPRESA ENCOMIENDAS ECUADOR S.A.S.		Folio: N°
<b>TARJETA ROJA</b>		
Nombre del artículo	Número de etiqueta	Etiquetado por:
	Fecha de la etiqueta	
Clasificación		
Almacenamiento de productos		<input type="checkbox"/>
Insumos para él envío de encomiendas		<input type="checkbox"/>
Herramientas    Inventario		<input type="checkbox"/>
Equipos    Otros		<input type="checkbox"/>
Cantidad:	Espacio:	
Razón		
Defectuoso		
Innecesario		
Materiales sobrantes		
Otros		
Disposición		
Desechar	<input type="checkbox"/>	
Vender	<input type="checkbox"/>	
Otros		
Acción tomada		
Descripción de las acciones	Firma para la autorización:	
	Fecha:	

- *Seiton*: Con respecto a este proceso se podrá establecer un orden de todos los materiales, especialmente en las cantidades y los tipos de encomiendas que se encuentran almacenados, esto permitirá obtener una amplia visibilidad sobre los despachos de la empresa.
- *Seiso*: Ahora bien, en este procedimiento se podrán implementar las denominadas tarjetas amarillas, esto mediante la ejecución de labores como el ordenamiento y la limpieza, siendo un problema frecuente en esta organización, en base sobre un cronograma que se encuentre establecido, por tal motivo, este tipo de tarjeta permitirá establecer el cumplimiento y los compromisos de los trabajadores. En este sentido, en la tabla 8 se muestra el formato de la matriz amarilla para la empresa.

**Tabla 8.** Matriz tarjeta amarilla

INVERSIONES EMPRESA ENCOMIENDAS ECUADOR S.A.S.		N°
<b>TARJETA AMARILLA</b>		
Ubicación:		Fecha:
Categoría		
Líquidos	<input type="checkbox"/>	Material Producto <input type="checkbox"/>
Cajas	<input type="checkbox"/>	Condición de las instalaciones <input type="checkbox"/>
Materiales innecesarios	<input type="checkbox"/>	Acciona del personal <input type="checkbox"/>
Polvo	<input type="checkbox"/>	otros: <input type="checkbox"/>
Problema encontrado:		
Soluciones a implementarse		
Acción de refuerzo		

*Seiketsu*: Cabe mencionar que las operaciones o actividades que realizan los funcionarios y el mantenimiento del almacén se establece evaluaciones periódicas; esto para cumplir con los propósitos organizacionales; de hecho, se ha establecido una capacitación a los trabajadores sobre el diseño y la implementación de las 5S, en donde esta capacitación durara dos meses como se muestra en la tabla 9 todo el proceso de capacitación.

**Tabla 9. Programación de la capacitación**

PROGRAMA CAPACITACION 5S										
Gerente			Área de mejora							
EMPRESA ENCOMIENDAS ECUADOR S.A.S.			Logística							
Nro.	Tema	Unidad de Aprendizaje	Julio				Agosto			
			1	2	3	4	1	2	3	4
1	Metodología 5s	Capacitación 1: <i>Seiri</i> - Clasificación								
2		Capacitación 2: <i>Seiton</i> - Ordenar / Organizar								
3		Capacitación 3: <i>Seiso</i> - Limpieza								
4		Capacitación 4: <i>Seiketsu</i> - Estandarizar								
5		Capacitación 5: <i>Shitsuke</i> - Disciplina								
Observaciones										
Gerente de la empresa										
Firma de aprobación										

- *Shitsuke:*

Es necesario establecer un compromiso en los colaboradores de la organización, por esta razón es necesario llevar a cabo un cronograma que permita identificar los tiempos y los días que se llevaran a cabo estas actividades en la organización, en donde conste de la utilización de la herramienta 5S, por tal motivo, en la tabla 10 se puede identificar el cronograma de actividades,

**Tabla 10.** Cronograma de actividades de capacitación

Actividades	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Procesos de pre evaluación																								
Conformación de los grupos	■																							
Revisión y organizar los materiales conforme a la aplicación de las 5S		■																						
			■	■																				
Clasificar																								
Identificación todos los elementos de carácter innecesario				■	■																			
Aplicación de las tarjetas de color rojo					■																			
Limpieza de área de trabajo,						■																		
Auditoría							■																	
Ejemplos prácticos								■																
Ordenar																								
Identificación y orden de materiales										■														
Señaléticas										■														
Auditoría:											■													
Ordenamiento												■												
Ejemplos prácticos													■											

Actividad	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Limpiar</b>																								
Diseñar planes de mejora																								
Aplicación de las tarjetas amarillas																								
Checklist																								
Creación de cronogramas para limpieza																								
Diseñar el Checklist																								
Establecimiento de la limpieza																								
<b>Estandarizar</b>																								
Asignar responsabilidades a los trabajadores																								
Orden de todos los materiales																								
Auditoría																								
Estandarización																								
<b>Disciplina</b>																								
Diagnosticar los resultados obtenidos																								
Establecer reuniones frecuentes entre el gerente y todos los trabajadores																								
Establecer que las capacitaciones sean efectivas																								

CHECKLIST DE EVALUACIÓN 5S				
Cumplimiento		Rango	Detalle	Calificación
	Alto	100-120	Escasa implementación	0
	Medio	60-99	Existe un 30% de implementación	1
	Bajo	0-59	65% de implementación	2
			90% de implementación	3
CRITERIOS DE EVALUACIÓN				
SELECCIONAR				
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Los materiales se encuentran sin rotación</li> <li>Encomiendas que no se encuentran almacenadas</li> <li>Identificación de las encomiendas</li> <li>Limpieza en del almacén</li> <li>Los documentos están actualizados</li> </ul>	
Puntaje				
Proceso de ordenamiento				
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Las áreas están definidas</li> <li>Las encomiendas se ubican según sus categorías</li> <li>Existe una preferencia por los productos de carácter delicado</li> <li>Existe una codificación de las encomiendas</li> <li>El <i>checklist</i> se encuentra actualizado</li> </ul>	
Puntaje				
LIMPIAR				
			<ul style="list-style-type: none"> <li>En los pisos existen marchas</li> <li>El piso y paredes cumplen con las normas de higiene</li> <li>Existen equipos de limpieza solo para el almacén</li> <li>Los repositorios de las encomiendas se encuentran en aptas condiciones</li> <li>El almacén siempre permanece limpio</li> </ul>	
Puntaje				
Estandarización				
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Los trabajadores cumplen con los parámetros establecidos</li> <li>Existen instructivos para un ordenamiento</li> <li>Los trabajadores están capacitados mediante las 5S</li> <li>Los trabajadores cumplen con el ordenamiento y limpieza</li> <li></li> </ul>	

<b>CHECKLIST DE EVALUACIÓN 5S</b>	
Puntaje	
Disciplina	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe políticas para el orden y la limpieza</li> <li>• Existe programas para el cumplimiento del orden</li> <li>• El <i>Checklist</i> se encuentra ordenado</li> <li>• Existe la capacitación de las 5S</li> <li>• Nivel de cumplimiento sobre el programa</li> </ul>	
Puntaje	

### **Implementación del sistema ABC**

También, se ha identificado que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. no cuenta con un sistema de inventarios que le permita identificar todos los bienes de esta organización, puesto que solamente lo manejo mediante una base de datos de existencias que no le permite identificar los productos con mayor rotación, en donde se puede identificar que los materiales no se encuentran codificados y no existe una clasificación, adecuada para ello, es necesario la implementación del modelo ABC que le permita identificar los productos con mayor y menor rotación.

### **Propuesta del *kardex* de control**

También es necesario que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. cuente con un diseño *Kardex* que le permita llevar a cabo un registro del ingreso y las salidas de todos los materiales, incluyendo las encomiendas para obtener un inventario que le permita establecer mejores soluciones en la empresa, esto permitirá la reducción de los costos sobre el almacenamiento, por tal motivo, a continuación, se muestra el registro en *Kardex* para la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

<b>Kardex Empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.</b>						
Nro.	Código	Nombre del Producto	Unidad Medida	Entradas	Salidas	Stock actual
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

- Propuesta de Plan de capacitación

Cabe mencionar que para la solución de los problemas que se han identificado en la empresa Encomienda Ecuador se ha desarrollado una capacitación en el almacenamiento debido que no cuenta con los parámetros establecidos conforme al envío de encomiendas, para ello, la capacitación se la realizaría de forma

presencial y tendrá una duración de 3 meses, esto debido a las operaciones que realiza cada trabajador

### **Competencias a desarrollarse**

Es importante mencionar que una vez finalizado el programa los trabajadores tendrán un conocimiento sobre la gestión de la empresa en donde se podrán desarrollar y mejorar las siguientes competencias:

- Los trabajadores podrán optar por un enfoque estratégico sobre el desarrollo de las estrategias de la organización.
- Se podrá mejorar los inventarios y el almacén de la empresa

Por tal motivo, a continuación, en la tabla 11 se muestran el plan de capacitación para el almacenamiento de la empresa.

**Tabla 11.** Plan de capacitación sobre el inventarios y almacenes

Plan de capacitación												
Área	Temática	Destinado a:			Julio				Agosto			
		Gerente	Directivos	Trabajadores	1	2	3	4	1	2	3	4
Control de Inventarios y Almacenes	Funciones del almacén			X								
	Objetivo de los almacenes			X								
	Función de los almacenes			X								
	Procedimientos del almacén			X								
	Inventarios			X								
	Importancia de los inventarios			X								
	Casos Prácticos			X								

Ahora bien, en la presente tabla 12 se muestran el presupuesto sobre la aplicación de las 5S que permita mejorar y mantener el orden en la organización para ello, se ha tomado como referencia todos los materiales que se van a utilizar para esta herramienta.

**Tabla 12. Herramienta 5S**

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Subtotal
Utensilios de Limpieza	4	3	12
Señaléticas	20	3	60
Instructivos	10	2	20
Estantes	8	3	24
Proyector	1	70	70
Sueldo capacitador	1	500	500
Subtotal			\$686

Con respecto al presupuesto para la implementación de la herramienta 5S se pudo identificar que se obtuvo un total de \$686 que van a hacer invertidos en la aplicación de esta herramienta para mantener el orden en la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

- Presupuesto según herramienta

Ahora bien, con respecto al presupuesto de las herramientas para el sistema de inventarios ABC/Kardex; en donde se puede identificar que se utilizan varias herramientas o suministros de oficina como se muestra en la tabla 13.

**Tabla 13. Presupuesto según herramienta Sistema ABC/Kardex**

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Subtotal
Tinta impresora	1	150,00	150,00
Computadora	1	500,00	500,00
Impresora	1	200,00	200,00
Encargado de almacén	1	500,00	500,00
Resma de papel Bond A4	2	2,50	5,00
Archivadores	5	5,00	25,00
Mueble de escritorio	1	400,00	400,00
Subtotal			\$1780,00

Como se puede identificar en la tabla 13, el presupuesto para la aplicación o utilización de herramientas que permitan establecer un sistema ABC y Kardex; en donde el total a invertir es de \$1780

- Presupuesto según capacitación

En relación al presupuesto de capacitaciones es necesario contar con una capacitación que permita mejorar el desempeño de los trabajadores, en donde se fortalecerá el conocimiento; para ello, esta capacitación cumplirá con la eficiencia de la organización, por tal motivo, se muestra el presupuesto de la capacitación. En la tabla 14 se muestra el presupuesto para la capacitación en donde se obtuvo un total de \$1000 que serán invertidos en la capacitación de la propuesta.

**Tabla 14.** *Presupuesto para la capacitación*

Producto	Cantidad	Costo Unitario	Subtotal
Capacitación	5	200	1000
	Subtotal		\$1000

- Gastos administrativos de la propuesta

A continuación, se muestra los gastos administrativos de la propuesta en donde se incluyen servicios básicos y gastos que se integran en la propuesta como se muestra a continuación en la tabla 15.

**Tabla 15.** *Gastos administrativos de la propuesta*

Gastos Administrativos de Ventas		
Concepto	Presupuesto	
Arrendamiento		1500
Publicidad		500
Servicios básicos (Agua y Luz, teléfono)		100
Total		2100

Como se puede evidenciar en la tabla 15 los gastos administrativos de la propuesta serán de \$2100 para los gastos que corresponden al arriendo, la publicidad y los servicios básicos que permitirá el desarrollo de la propuesta.

## **4.2. DISCUSIÓN**

Actualmente la gestión logística es un proceso que incide sobre una eficiente obtención de productos o servicios finales con el propósito de satisfacer a todos los requerimientos de la demanda a raíz de sus expectativas, por tal motivo, se propuso

un plan de mejora de la gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. para ello, este estudio partió de un diagnóstico sobre la actual situación de la gestión logística en la empresa sujeto de estudio, en donde los resultados muestran que actualmente esta organización presenta una gestión logística inadecuada, en donde se pudo identificar que los almacenes de esta organización presentan problemas, debido que el control y manejo de la mercancía se lo realiza de forma empírica.

La problemática debido que el almacenamiento de esta organización presenta inconvenientes por un inadecuado manejo de los productos que llegan a la organización; en donde se pudo identificar la inexistencia de un control de inventarios eficiente, esto ha ocasionado que esta empresa de encomiendas no cumpla con las necesidades de los clientes, especialmente en los tiempos de entrega, puesto que el inadecuado manejo sobre el control del almacén ha sido la principal problemática de esta investigación presentando el plan de mejora la empresa obtendrá ingresos proyectados en un aumento sostenido desde \$59.052,45 en 2024 hasta \$67.701,58 en 2029 esto quiere decir que la empresa tiene un incremento del 1.19%.

Por su parte, en la investigación de Cucho et al., (2019) se desarrolló un modelo que permita incrementar la rentabilidad del 1.5% que equivale a un millón en el primer año se obtuvo similar problemática, debido que los resultados se identificó una deficiente gestión logística, esto ha sido ocasionado por el mal manejo de los procesos logísticos, especialmente en la planificación que ha ocasionado un deficiente control de inventarios y esto ha repercutido en el inadecuado manejo de los almacenes; siendo este proceso de suma importancia como lo menciona Ulloa et al. (2021) que dentro de la logística y el almacén su relación es de suma importancia, puesto que las operaciones que se realicen en el almacén mantiene relación directa con la calidad de los productos.

En la investigación de Camacho et al., (2023) sobre "La Gestión Logística y su impacto sobre la Competitividad en el Sector Florícola" se obtuvo un deficiente manejo de los inventarios y el almacenamiento, esto ha sido ocasionado por la distribución del almacén que no cumple con los requerimientos, lo cual ha tenido como resultado una deficiente producción de flores, puesto que existe una sobreproducción por el mal manejo de los inventarios, afectando en la distribución de los productos, puesto que existe un mal manejo de inventarios que se han identificado en los almacenes

productos innecesarios que han afectado directamente en la rentabilidad de la organización.

Con respecto a la rentabilidad Cucho (2019) la define como una evaluación crucial del rendimiento financiero de una empresa en relación con el capital invertido, siendo este último el medio empleado para su obtención. Según el autor, la falta de generación de rentabilidad podría poner en riesgo la supervivencia futura de la entidad; por esta razón, los resultados de esta investigación muestran que la rentabilidad ha sido afectada por el deficiente manejo del almacenamiento, especialmente por la deficiente distribución de todos los productos que llegan al almacén, en donde se ha identificado que la desorganización ha ocasionado retrasos en el envío de encomiendas, incluso se han presentado pérdidas en la mercadería.

Ahora bien, se ha identificado que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. mediante indicadores financieros presenta un margen de beneficio económico del 7.5% y una rotación de activos del 5.01%; en donde se puede establecer que el beneficio económico es bajo debido a los inconvenientes que presenta esta organización; por su parte, corroborando los resultados de la investigación sobre el control interno de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de una empresa de calzado se obtuvo un beneficio económico del 28% y una rotación del inventario del 65%, en donde se puede identificar que la rentabilidad de esta organización es afectada por los deficientes procesos logísticos, especialmente en el mal manejo sobre el control de inventarios que ha impactado de forma significativa en sus ingresos; por lo cual, Cucho *et al.*, (2019) obtuvo como conclusiones que el deficiente manejo de la planificación y el control de inventarios incide directamente sobre la rentabilidad de las organizaciones.

En este contexto, corroborando la investigación de Camacho *et al.*, (2023) muestra que la empresa del sector florícola en su rentabilidad obtiene una Tasa Interna de Retorno del 18%; identificado que esta organización si es rentable, sin embargo, el deficiente manejo de los almacenes limitó que el TIR pueda incrementar este valor, resultados similares a los del presente estudio en donde se obtuvo una Tasa Interna de Retorno del 23%, presentando el mismo problema sobre el deficiente control y manejo de los almacenes; en este contexto, los resultados de la investigación de Miranda (2020) obtuvo una tasa inferior, es decir, el 14%, esto debido que la

organización sujeto de estudio presenta inconvenientes en el control de los inventarios, puesto que carece de un modelo que permita establecer y detallar todos los inventarios de esta organización, afectando en la rentabilidad de esta empresa, por lo tanto, la distribución de almacén no cumple con los requerimientos de las actividades comerciales de esta organización.

En este contexto, la deficiente gestión logística ha obligado a las empresas a establecer un plan de mejora que les permite fortalecer su rentabilidad, por lo tanto, existen múltiples modelos que pueden ser adaptados, siendo uno de ellos, el modelo de las 5S que se ha establecido como una técnica de gestión que se encuentra establecida sobre cinco principios que permitan mejorar el orden y la organización, para ello, se propuso esta técnica para poder ordenar el almacenamiento de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S., cabe mencionar que en la investigación de Cucho (2019) también se utilizó este modelo, el cual fue aplicado a la empresa sujeto de estudio, en donde esta propuesta fue aplicada obteniendo un incremento en la rentabilidad de la organización del 54%.

En consecuencia, Camacho *et al.*, (2023) en sus conclusiones se obtuvo que mediante el plan de mejora se pueden identificar los principales problemas, especialmente en el orden y distribución de las mercancías, siendo el control de inventarios y el almacenamiento el punto de partida, puesto que de estos procesos depende el adecuado manejo del control logístico en una organización, para ello, se deben establecer un plan eficiente que permita erradicar los problemas internos de la organización con el propósito de cumplir los objetivos empresariales y con las necesidades y expectativa de la demanda.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

- Actualmente la gestión logística de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. presenta deficiencia, especialmente en el almacenamiento de la mercancía, en donde se ha identificado que existe un desorden y un inadecuado manejo en la distribución del almacén, siendo el principal problema de esta organización, además no cuentan con un control eficiente que permitan identificar un control de existencia adecuados; esto ha implicado que los demás procesos logísticos no sean eficientes.
- Con respecto a la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. se obtuvo que esta organización tiene una rotación de activos de 5.01% veces al año, situándose por debajo del promedio nacional que se ubica en 2,13; con respecto a la rentabilidad financiera se obtuvo una rentabilidad del 7.5%, es decir, por cada 100 dólares que invierte la empresa se obtiene un beneficio de 7.50 dólares; ahora bien, en relación al margen de beneficio económico esta organización cuentan con el 7.5%, es decir, por cada dólar que ingresa a esta organización por el servicio de encomiendas se queda con un total de 20 centavos; identificando de esta manera que la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. está por debajo de este estándar, esto debido a la deficiente gestión logística.
- La calidad del servicio de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. no siempre cumple con las expectativas de la demanda, puesto que tan solo el 20% de sus clientes mencionaron que es excelente el servicio, es decir, 2 de cada 10 clientes afirmaron tener altas expectativas; mientras tanto, el 18% afirmaron que esta empresa mantiene un mal servicio, esto se suscita porque actualmente existe una deficiente gestión que genera retrasos en los pedidos de los clientes en el servicio de encomiendas.
- Mediante el plan de mejora la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. se podrá mejorar la gestión logística de la empresa para ello, se propuso la metodología de las 5s debido a que se identificó que en esta organización no cuenta con un manejo eficiente en la distribución y registro del almacenamiento, siendo el

- principal problema para retrasar los diferentes procesos logísticos de esta organización.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. mejorar la calidad del servicio, para ello, es necesario que se identifiquen las necesidades de los clientes debido que actualmente la percepción de la calidad del servicio no cumple con las necesidades de la demanda.
- Se recomienda establecer capacitaciones periódicas en los funcionarios de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S. para mejorar el servicio según las necesidades de la demanda, y realizar autoevaluaciones que le permitan mejorar los procesos en el servicio de encomiendas.
- Es necesario que la empresa tome como referencia la propuesta de mejora implementando las 5S para obtener un orden adecuado en todos sus procesos logísticos, siendo un problema que se encuentra frecuente en esta organización, por la inexistencia de un plan de mejora.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alemán, L., & Padilla, D. (2021). Sistema de gestión logístico para procesos de servicios. *Revista Scielo*, 42(2), 232-262. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362021000200232&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000200232&lng=es&tlng=es).
- Andrade, F., & Armendariz, R. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Revista Conrado*, 14(63), 1245-1259. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/726>
- Arango, A. (2023, 24 de noviembre). Logística de almacén: qué es, procesos e importancia para la cadena de suministro. *Logístiko*: <https://logistiko.es/blog/logistica-de-almacen-que-es-procesos-e-importancia-para-la-cadena-de-suministro/>
- Arango, A. (2024, 12 de abril). Gestión logística. ¿Qué es y para qué sirve? *Logístiko*: <https://logistiko.es/blog/gestion-logistica-que-es-y-para-que-sirve/>
- Baquero, G. (2021). La logística y su aporte al crecimiento de las empresas. *Alejandro poligran*: <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/6797/3%20La%20log%C3%ADstica%20y%20su%20aporte%20al%20crecimiento%20de%20las%20empresas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calero, D., & Gamboa, J., & Mancheno, M. (2020). Organización logística, diagnóstico competitivo en almacenes comerciales de la zona 3 del Ecuador. *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación*, 5(5), 158-181. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/190>
- Camacho, M. (2023). Aplicación de la teoría de restricciones en un proceso productivo con enfoque a la industria 4.0. *RECIAMUC*, 7(2), 281-304. [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(2\).abril.2023.281-304](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.281-304)

- Codina, L. (2020). Cómo hacer revisiones bibliográficas tradicionales o sistemáticas utilizando bases de datos académicas. *Revista ORL*, 11(2), 45-67. <https://doi.org/https://doi.org/10.14201/orl.22977>
- Cucho, C. (2019). Propuesta de mejora de la gestión logística para incrementar la rentabilidad en una empresa distribuidora de consumo masivo utilizando Lean Manufacturing. Universidad Técnica de Perú: [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3192/Carla%20Cucho\\_Edilberto%20Mejia\\_William%20Rubio\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Maestria\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3192/Carla%20Cucho_Edilberto%20Mejia_William%20Rubio_Trabajo%20de%20Investigacion_Maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- De la Peña, G. D., & Velázquez, R. (2018). Algunas reflexiones sobre la teoría general de sistemas y el enfoque sistémico en las investigaciones científicas. *Revista Scielo*, 37(2), 31-44. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142018000200003&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200003&lng=es&tlng=es).
- Figuerola, K., & Sangerman, D. (2022). El método en la ciencia: origen y divergencias según Ruy Pérez Tamayo. *Revista Mexicana De Ciencias Agrícolas*, 13(8), 79-92. <https://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v13n8/2007-0934-remexca-13-08-1469.pdf>
- Freitas, S. (2021). Valoración de activos intangibles basados en la metodología de opciones reales para evaluar inversiones tecnológicas. *Revista Redalyc*, 24(42), 36-94. <https://doi.org/https://doi.org/10.53766/ACCON/2021.42.02>
- García, G. (2023, 05 de junio). Margen de beneficio, ¿cuál es la fórmula para calcularlo? Sage: <https://www.sage.com/es-es/blog/formula-para-calculiar-el-margen-de-beneficio/>
- Guevara, P., Verdesoto, E., & Castro, E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Gutiérrez, C. (2021). Modelo de gestión logística para la optimización del proceso. Universidad Católica Santiago de Guayaquil:

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4549/1/T-UCSG-POS-MAE-108.pdf>

Hurtado, A., & Robles, M. (2019). Logística de transporte y desarrollo local en organizaciones exportadoras de uva de mesa sonoreña. *Revista De Alimentación Contemporánea Y Desarrollo Regional*, 51(28), 355-378. <https://doi.org/https://doi.org/10.24836/es.v28i51.563>

Lizcano Álvarez, J., & Castelló Taliani, E. (2004). Rentabilidad empresarial: Una propuesta práctica de análisis y evaluación (Depósito Legal M-4269-2004). Cámaras de Comercio. [https://www.camara.es/sites/default/files/publicaciones/rentab\\_emp.pdf](https://www.camara.es/sites/default/files/publicaciones/rentab_emp.pdf)

Márquez, C., & Castro, J. (2015). Uso del Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno y Relación Beneficio-Costo en la Evaluación Financiera de un Programa de Vacunación de Fiebre Aftosa en el estado Yaracuy, Venezuela. *Revista de la Facultad de Ciencias Veterinarias*, 56(1), 57-73. [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0258-65762015000100008](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0258-65762015000100008)

Moreira, M., & Peñafiel, J. (2019). El control de los inventarios y su incidencia en las decisiones gerenciales en las microempresas de comercio de Jipijapa. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(1), 134-54. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/106>

Ortega, K. (2024, 29 de mayo). ¿Cuáles son las 10 funciones del departamento de logística de una empresa? Worldcampu: <https://worldcampus.saintleo.edu/blog/funciones-del-departamento-de-logistica>

Peralta, F. (2023, 20 de junio). ¿Qué es la trazabilidad en logística? Driv.in: [https://driv.in/blog/es/blog/es/trazabilidad-que-es-tipos?utm\\_term=&utm\\_campaign=S-BLOG&utm\\_source=adwords&utm\\_medium=ppc&hsa\\_acc=8759955348&hsa\\_cam=21032203903&hsa\\_grp=167541494388&hsa\\_ad=691170862688&hsa\\_src=g&hsa\\_tgt=aud-1087626030143:dsa-2059257533185](https://driv.in/blog/es/blog/es/trazabilidad-que-es-tipos?utm_term=&utm_campaign=S-BLOG&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=8759955348&hsa_cam=21032203903&hsa_grp=167541494388&hsa_ad=691170862688&hsa_src=g&hsa_tgt=aud-1087626030143:dsa-2059257533185)

Peralta, F. (2024, 2 de agosto). La logística inversa y su importancia. Driv.in: <https://driv.in/blog/logistica-inversa-y-su->

- importancia?utm\_term=&utm\_campaign=S-  
BLOG&utm\_source=adwords&utm\_medium=ppc&hsa\_acc=8759955348  
&hsa\_cam=21032203903&hsa\_grp=167541494388&hsa\_ad=691170862688  
&hsa\_src=g&hsa\_tgt=aud-1087626030143:dsa-2059257533185&h
- Piña, L. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(15), 67-89. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v8i15.2440>
- Ramal, A., & Vigil, J. (2023). Gestión Logística y Adquisición de Bienes y Servicios en una Escuela de Postgrado. *Revista Scielo*, 44(2), 67-80. <https://doi.org/https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.5>
- Ruíz, M., & Moya, A. (2017). Logística y distribución. INACAP. <https://www.coursehero.com/file/42678470/logistica-y-distribucionpdf/>
- Salvador, J., Cuenca, M., & Arquero, R. (2021). Evaluación de la investigación con encuestas en artículos publicados en revistas del área de Biblioteconomía y Documentación. *Revista Española De Documentación Científica*, 44(2), 135-149. <https://doi.org/https://doi.org/10.3989/redc.2021.2.1774>
- Sánchez, F. (2019). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research. *Revista Digital De Investigación En Docencia Universitaria*, 13(1), 101-122. <https://doi.org/https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sandoval, E. (2022). El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia. *Revista Scielo*, 31(3), 124-142. [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-00062022000300010](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-00062022000300010)
- Sangroni, N., Cruz, C., & Medina, E. (2021). Retos actuales de la logística y la cadena de suministro. *Revista Scielo*, 40(1), 55-73. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362021000100169](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000100169)
- Sereno, E. (2025, 21 de enero). Trazabilidad: ¿Qué significa realmente? Sage : <https://www.sage.com/es-es/blog/trazabilidad-que-significa-realmente/>
- Ulloa, A., Taydi, D., Rivadeneira, D., Cruz, O. d., & Lisandy, E. (2021). Diagnóstico y Cuantificación de Pérdidas en la Gestión Logística de Almacenamiento en la Comercialización de Productos Pesqueros. *Revista Técnica de la Facultad de Ingeniería. Universidad del Zulia*, 44(3), 188-198.

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/tecnica/article/view/3639>

9

Villarreal, D., Cevallos, M., Arias, D., & Moya, K. (2022). Optimización de procesos logísticos, su mejora y la satisfacción del cliente. *Conciencia digital*, 5(13), 216-233.

<https://doi.org/https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i1.3.2137>

Zambrano, J., Mendoza, M., & Farez, M. (2023). Funcionalidades de la Trazabilidad en el Desarrollo del Modelo de Comercio Electrónico B2C. *Economía Y Negocios*, 14(1), 135-148.

<https://www.redalyc.org/journal/6955/695574854009/>

Zúñiga, M., Pérez, R., Guzmán, M., & Molina, P. (2022). Variables Determinantes de la Gestión Logística en la Micro y Pequeña Empresa. *Economía Y Negocios*, 13(1). <https://www.redalyc.org/journal/6955/695573791001/>

## VII. ANEXOS

### Anexo 1. Acta de sustentación de pre defensa



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

### ACTA

#### DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ESTUDIANTE:	Salazar Gaón Evelyn Camila	CÉDULA DE IDENTIDAD:	0401743182
PERIODO ACADÉMICO:	2025A		
PRESIDENTE TRIBUNAL	MSc. López Ruano Juan Carlos	DOCENTE TUTOR:	PhD. Blanca Liliana Montenegro Obando
DOCENTE:	MSc. Heredia Campaña Argenis Lissander		
TEMA DEL TIC:	"La gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S."		
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	9,00	Delimitar el tiempo de análisis en el objetivo general
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8,00	Actualizar o incluir antecedentes con respecto a la variable rentabilidad
3	METODOLOGÍA	8,00	Ajustar la idea a defender. Actualizar el cuadro de operacionalización de variables
4	RESULTADOS	7,33	Ajustar indicadores de la rentabilidad con base en los estados financieros de la empresa
5	DISCUSIÓN	8,00	Actualizar con base en los resultados
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	8,00	Actualizar con base en los resultados y observaciones
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8,00	Evitar leer
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	10,00	

Obteniendo una nota de: **8,63** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar 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, 23 de abril de 2025**

  
MSc. López Ruano Juan Carlos  
**PRESIDENTE TRIBUNAL**

  
PhD. Blanca Liliana Montenegro Obando  
**DOCENTE TUTOR**

  
MSc. Heredia Campaña Argenis Lissander  
**DOCENTE**

Anexo 2. Certificado emitido por el centro de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN  
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

<b>ABSTRACT- EVALUATION SHEET</b>				
<b>NAME:</b> Salazar Gaón Evelyn Camila				
<b>DATE:</b> Viernes, 4 de julio de 2025				
<b>Topic:</b> "La gestión logística y la rentabilidad de la empresa Encomiendas Ecuador S.A.S."				
<b>MARKS AWARDED</b>		<b>QUANTITATIVE AND QUALITATIVE</b>		
<b>VOCABULARY AND WORD USE</b>	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>WRITING COHESION</b>	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>ARGUMENT</b>	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>CREATIVITY</b>	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>SCIENTIFIC SUSTAINABILITY</b>	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>TOTAL/AVERAGE</b>	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	<b>TOTAL 9</b>		



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL  
CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES  
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico  
o Investigación.**

**Autor:** Salazar Gaón Evelyn Camila

**Fecha de recepción del abstract:** Viernes, 4 de julio de 2025

**Fecha de entrega del informe:** Viernes, 4 de julio de 2025

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 la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

**Atentamente**



**MA. Martha Viveros**  
**Docente responsable del**  
**CIDEN**

### Anexo 3. Formato de entrevista



**Objetivo:** Recopilar información primaria sobre la gestión logística en la empresa “Encomiendas Ecuador S.A.S.”. para optimizar su rentabilidad.

**Instrucciones:** El presente cuestionario tiene fines académicos.

**Fecha:**.....

**Entrevistador**.....

**Entrevistado**..... **Cargo**.....

#### 1. Gestión del servicio al cliente

- 1.1. ¿Qué factores toma como referencia en el servicio al cliente?
- 1.2. ¿Cómo selecciona a sus clientes?
- 1.3. ¿Cuenta con un registro de sus clientes potenciales?
- 1.4. ¿Cuáles son los parámetros que utiliza para mejorar el servicio al cliente?
- 1.5. ¿Cuáles son los procesos requisitos para la adquisición de mercancía?

#### Gestión de abastecimiento

- 1.6. ¿Cuál es el número de proveedores?
- 1.7. ¿Cuál es el tiempo promedio de entrega de los proveedores?
- 1.8. ¿Qué tipo de mercancías llegan a la empresa?
- 1.9. ¿Cuáles son las mercancías de mayor rotación al mes?

#### Gestión de Inventarios

- 1.10. ¿Existe un procedimiento documentado que describa de manera clara el control de los inventarios?

1.11. ¿Están implementadas las políticas de control de inventarios y todos en el almacén las conocen?

1.12. ¿Se realizan revisiones periódicas del inventario, de manera que se aseguren las existencias reales?

### **Rentabilidad**

1.13. ¿Cuáles son los costos de los envíos mensuales?

1.14. ¿Cuál es el ingreso mensual de la empresa?

1.15. ¿Cuál es la inversión mensual de la empresa?

**Gracias por su colaboración**

## Anexo 4. Formato de encuesta



### Encuesta

**Objetivo:** Recopilar información primaria sobre la gestión logística en la empresa “Encomiendas Ecuador S.A.S.”. para optimizar su rentabilidad.

**Instrucciones:** El presente cuestionario tiene fines académicos

**Género:**

Masculino

Femenino

LGBT

**Edad:**

20 a 29 años

30 a 39 años

40 a 49 años

50 a 59 años

60 a 65 años

Más de 65 años

1. ¿Cómo son los servicios en la empresa “Encomiendas Ecuador S.A.S.”?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

Muy malo

En la siguiente tabla marque con una x según la respuesta que usted considere

	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Nunca</b>
Considera que la empresa satisface sus necesidades en los tiempos requeridos					
La atención para atender sus pedidos fue rápida y oportuna					
Los precios de los servicios son accesibles					
La empresa mantiene costos adicionales en sus envíos					

2. En el siguiente cuadro valore la atención directa recibida por el personal de la empresa "Encomiendas Ecuador S.A.S."

	<b>Excelente</b>	<b>Muy buena</b>	<b>Buena</b>	<b>Mala</b>	<b>Muy mala</b>
Velocidad y agilidad de respuesta a sus requerimientos					
Calidad del servicio					
Profesionalismo					
Trato					
Tiempo de espera					
Comunicación entre el personal y usted					

**¿Qué factores toma como referencia la empresa “Encomiendas Ecuador S.A.S.” para definir su costo de envío?**

- El peso/volumen de la mercancía  La cantidad de productos a enviar
- El tipo de producto que desea enviar
- Normativa legal y comercial
- Todas las anteriores

**¿Qué medio de comunicación prefiere para ponerse en contacto con la empresa?**

- Redes sociales
- Teléfono
- Televisión/radio
- Periódico/revistas
- E-mail

**De los siguientes aspectos, ¿cuáles tiene usted en cuenta al momento de elegir el servicio de la empresa “Encomiendas Ecuador S.A.S.”?**

- Calidad Experiencia
- Relación costo/calidad
- Celeridad
- Puntualidad
- Otro \_\_\_\_\_

**¿Con qué frecuencia recomendaría los servicios de la empresa “Encomiendas Ecuador S.A.S.”?**

- Siempre  Casi siempre  A veces  Rara vez  Nunca

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo 5. Ficha de observación



### FICHA DE OBSERVACIÓN

**Objetivo:** Recopilar información primaria sobre la gestión logística en la empresa “Encomiendas Ecuador S.A.S.”. para optimizar su rentabilidad.

**Instrucciones:** El presente cuestionario tiene fines académicos.

	Descripción	Observación
<b><u>Gestión de abastecimiento</u></b>		
Tipos de mercancías que llegan a la empresa		
<b><u>Gestión de almacenamiento</u></b>		
Dimensiones de la bodega		
Condiciones de la bodega		
Cantidad de mercancía que se encuentra almacenada		
<b><u>Gestión de distribución</u></b>		
Distribución de las encomiendas almacenadas		
<b><u>Gestión de inventarios</u></b>		
Metodológica para el registro de inventarios		

<b><u>Tiempos de entrega de la mercancía</u></b>		
Rutas y destinos		
<b><u>Vehículos para la distribución de la mercancía</u></b>		
Número de vehículos		
Capacidad de los vehículos		
Tipos de vehículos		
Los vehículos son propios o alquilados		

**Anexo 6.** Evidencia fotográfica







**Anexo 7.** Balance General Empresa Encomiendas Ecuador S.A.S.

**ENCOMIENDASECUADOR S.A.S**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

codigo	cuenta		
<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>		<b><u>11.780,41</u></b>
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.458,16</b>	
1.1.1.	ACTIVO CORRIENTE DISPONIBLE	4.458,16	
1.1.1.01	CAJA - BANCOS	3.510,88	
1.1.1.02	CUENTAS POR COBRAR	854,71	
1.1.1.03	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR	92,57	
<b>1.2.</b>	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>7.322,25</b>	
1.2.1.04	EQUIPOS DE COMPUTACION	860,72	
1.2.1.05	SISTEMA CONTABLE	1.739,13	
1.2.1.06	VEHICULOS	44.184,00	
1.2.1.07	(-)DEPRECIACION ACUMUALDA	-39.461,60	
	<b>2 PASIVOS</b>		<b>7.168,39</b>
<b>2.1</b>	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>7.168,39</b>	
2.1.03	Proveedores	6.399,85	
2.1.04	15% Trabajadores	690,10	
2.1.05	I renta 2024	78,44	
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>4.612,02</b>
3.1.01	Capital	100,00	
3.1.02	Aportes Futuras capitalizaciones	16.000,00	
3.1.03	Perdidas acumuladasacumuladas	-15.381,83	
3.1.04	Utilidades acumuladas	61,70	
3.1.05	Utilidades del ejercicio	3.832,15	
	<b>TOTAL DE PASIVO + PATRIONIO</b>		<b><u>11.780,41</u></b>

  
**GERENTE**  




**CONTADOR**