



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Tema:

Gestión de logística y su impacto en la toma de decisiones gerenciales en la Empacadora
DUFER Cía. Ltda.

Autor:

Yampier Alexander Chica Montes

Extensión Sucre 1016E01 – Bahía de Caráquez

Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Enero de 2026, Bahía de Caráquez

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Extensión Sucre 1016E01 – Bahía de Caráquez, de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular (Proyecto de Investigación), bajo la autoría del estudiante **Yampier Alexander Chica Montes**, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **“Gestión de logística y su impacto en la toma de decisiones gerenciales en la Empacadora DUFER Cía. Ltda.”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Bahía de Caráquez, enero de 2026

Lo certifico,



Ing. Miguel Alberto Romero Zambrano


Docente Tutor

Área: Educación Comercial y Administración

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidas en este trabajo pertenecen exclusivamente al autor.

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí Extensión Sucre 1016E01 – Bahía de Caráquez.



Yampier Alexander Chica Montes

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo del cumplimiento de los requisitos de ley, el tribunal del grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor

SECRETARIA DE LA UNIDAD
ACADÉMICA

DEDICATORIA

El presente proyecto de titulación se lo dedico a Dios, quien me guío por el camino correcto, quien me dio fortalezas para poder seguir adelante, superando cualquier adversidad de la vida, superando retos que se presentan día a día y para poder alcanzar esta meta, este sueño anhelado.

A mi madre, mi padre, mi hermano, quienes me apoyaron, quienes estuvieron día a día brindándome su apoyo incondicional, sus palabras de aliento, para no rendirme, por la paciencia y la motivación. Gracias por nunca dejarme solo en los momentos difíciles de la vida. También a mi pareja quien me apoyo a cumplir esta meta. Se la dedico a todos ustedes con profundo amor y gratitud.

RECONOCIMIENTO

A mi familia, cada uno de ellos quien me dio apoyo incondicional, enseñándome valores, conocimiento quien me han apoyado y me han acompañado a lo largo de esta vida por su amor inmenso y por cada palabra de aliento que han sido mi impulso para alcanzar mis sueños, a mi pareja quien me apoyo también a no rendirme y seguir adelante.

Expreso también mis reconocimientos y agradecimientos a los docentes de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí extensión sucre, por sus aprendizajes, enseñanzas, por el conocimiento brindado, a mi tutor el Ing. Miguel Romero por su guía, conocimiento y orientación cuales fueron fundamentales para poder culminar este proyecto de investigación.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	2
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	3
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	4
DEDICATORIA	5
RECONOCIMIENTO	6
ÍNDICE	7
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	13
Problema científico	14
Objeto	14
Objetivo	14
Campo	14
Variables	14
Variable Independiente	14
Variable Dependiente	14
Tareas científicas	14
CAPÍTULO I	15
1. Marco Teórico	15
1.1 Definición de logística	15
1.1.2 Gestión de logística	15
1.1.3 Características de la gestión de logística.	15
1.1.4 Importancia y beneficios de la gestión de logística.	16
1.1.5 Gestión de logística en una Empacadora.	17
1.1.6 Importancia de la gestión de logística en la Empacadora.	18
1.2 Definición toma de decisiones	18
1.2.1 Toma de decisiones gerenciales	19
1.2.2 Características de toma de decisiones gerenciales	19
1.2.3 Importancia y ventaja de la toma de decisiones gerenciales	20
1.2.4 Toma de decisiones gerenciales en una Empacadora	21
1.2.5 Gestión de logística y toma de decisiones gerenciales en una Empacadora	

2	Diseño metodológico	22
2.1	Tipo de Estudio	22
2.2	Métodos teóricos.....	22
2.2.1	Método Documental	22
2.2.2	Método Descriptivo	23
2.3	Métodos Empíricos	23
2.3.1	Observación	23
2.3.2	Técnica de encuesta	23
2.3.3	Técnica de entrevista	24
2.4	Instrumentos.....	24
2.4.1	Cuestionario	24
2.4.2	Software SPSS	24
2.5	Población y muestra.....	25
2.5.1	Población	25
2.5.2	Muestra	25
2.6	Fiabilidad de los resultados.....	26
2.6.1	Análisis de Fiabilidad	26
2.7	Interpretación y análisis de los resultados	26
2.7.1	Interpretación y análisis de los resultados de la encuesta a los proveedores 26	
2.7.2	Interpretación y análisis de la entrevista realizada al señor Cristian Giler jefe de logística de la Empacadora DUFER Cia. Ltda.....	29
2.8	Análisis cruzado de la información	31
	CAPÍTULO III	32
3	Diseño de propuesta	32
3.1	Tema de propuesta	32
3.2	Antecedentes	32
3.3	Justificación	32
3.4	Objetivos	33
3.4.1	General.....	33
3.4.2	Específicos	33
3.5	Desarrollo de la Propuesta	33
3.6	Misión	34
3.6.1	Visión.....	34

3.6.2	Valores corporativos	34
3.7	Estructura organizacional	35
3.8	Responsabilidades y funciones	35
3.9	Procedimientos.....	45
3.10	Presupuesto	49
	Conclusiones.....	50
	Recomendaciones	51
	Referencias	52
	Anexos	57

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1	Beneficios de la gestión de logística	17
Ilustración 2	Características de toma de decisiones gerenciales	20
Ilustración 3	Ventajas de la toma de decisiones gerenciales	21
Ilustración 4	Cálculo de la muestra	25
Ilustración 5	Símbolo de flujograma	33
Ilustración 6	Organigrama logístico para la compra de camarón	35
Ilustración 7	Flujograma de compras	46
Ilustración 8	Flujograma de compras de camarón.....	48
Ilustración 9	Presupuesto de manual de procesos logísticos	49

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Los procesos logísticos para la entrega del camarón están claramente definidos por la empacadora.....	60
Gráfico 2	La coordinación logística con la empacadora es eficiente	60
Gráfico 3	Existen mecanismos claros para notificar retrasos o problemas en las entregas de material logístico por parte de la empacadora	60
Gráfico 4	Existe una buena comunicación entre los proveedores y el personal encargado de logística de la empacadora.....	61
Gráfico 5	Los procesos logísticos actuales de la empacadora permiten una entrega puntual y sin contratiempos.....	61
Gráfico 6	La logística de recepción del camarón en la empacadora permiten reducir pérdidas o deterioro del producto.....	61
Gráfico 7	La gestión logística en la empacadora influye directamente en la contuinidad y	

estabilidad de nuestras entregas.....	62
Gráfico 8 Las decisiones de venta de camarón a la empacadora están basadas en datos confiables.....	62
Gráfico 9 Se toman decisiones oportunas para evitar sobrecarga o escasez en la recepción del producto en la empacadora	62
Gráfico 10 La planificación logística de la empacadora se ajusta a las necesidades del proveedor.....	63
Gráfico 11 He notado mejoras en la toma de decisiones logísticas en la empacadora en el último año.....	63
Gráfico 12 Sería útil implementar un manual de procesos para mejorar en los procesos logísticos de compra y entrega de camarón a la empacadora.....	63
Gráfico 13 Estoy dispuesto(a) a utilizar una plataforma digital que facilite la planificación logística con la empacadora.....	64
Gráfico 14 El uso de una herramienta digital mejoraría la eficiencia y comunicación entre la empacadora y los proveedores.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Puntos de la Función de Gestión de Logística.....	16
Tabla 2 Estadísticos de fiabilidad.....	26
Tabla 3 Funciones del gerente general	35
Tabla 4 Funciones del gerente de logística	36
Tabla 5 Funciones del jefe de compras	38
Tabla 6 Funciones del coordinador de compra.....	39
Tabla 7 Funciones del coordinador de material de pesca.....	40
Tabla 8 Funciones del encargado recepción en piscina	41
Tabla 9 Funciones del personal de pesca.....	42
Tabla 10 Funciones de la recepción en Empacadora.....	43
Tabla 11 Proceso de compras	45
Tabla 12 Proceso de compra de camarón	47
Tabla 13 Los procesos logísticos para la entrega del camarón están claramente definidos por la empacadora.....	60
Tabla 14 La coordinación logística con la empacadora es eficiente	60
Tabla 15 Existen mecanismos claros para notificar retrasos o problemas en las entregas de material logístico por parte de la empacadora	60

Tabla 16 Existe una buena comunicación entre los proveedores y el personal encargado de logística de la empacadora.....	61
Tabla 17 Los procesos logísticos actuales de la empacadora permiten una entrega puntual y sin contratiempos.....	61
Tabla 18 La logística de recepción del camarón en la empacadora permite reducir pérdidas o deterioro del producto.....	61
Tabla 19 La gestión logística en la empacadora influye directamente en la continuidad y estabilidad de nuestras entregas.....	62
Tabla 20 Las decisiones de venta de camarón a la empacadora están basadas en datos confiables.....	62
Tabla 21 Se toman decisiones oportunas para evitar sobrecarga o escasez en la recepción del producto en la empacadora	62
Tabla 22 La planificación logística de la empacadora se ajusta a las necesidades del proveedor.....	63
Tabla 23 He notado mejoras en la toma de decisiones logísticos en la empacadora en el último año.....	63
Tabla 24 Sería útil implementar un manual de procesos para mejorar en los procesos logísticos de compra y entrega del camarón a la empacadora.....	63
Tabla 25 Estoy dispuesto(a) a utilizar una plataforma digital que facilite la planificación logística con la empacadora.....	64
Tabla 26 El uso de una herramienta digital mejoraría la eficiencia y comunicación entre la empacadora y los proveedores.....	64

RESUMEN

La gestión de logística son procesos, estrategias y conjunto de actividades orientadas a planificar, ejecutar, controlar de manera eficiente los bienes, servicios y recursos desde el punto origen hasta el punto de llegada, se llevó a cabo un estudio en la Empacadora DUFER Cía. Ltda., la investigación utilizó el marco teórico, se establecieron bases conceptuales que permitieron diseñar los instrumentos de recopilación de datos. Se empleó un enfoque metodológico descriptivo utilizando aspectos cualitativos y cuantitativos, se utilizaron técnicas para obtener información a través de encuestas a los proveedores y una entrevista al jefe de logística, lo cual, facilitó la interpretación y análisis de los resultados. Se empleó un software de análisis estadístico SPSS, según los resultados se evidencian la necesidad de fortalecer los procesos y el diseño de un manual de procesos logísticos, destinada a optimizar la eficiencia y garantice la calidad del producto en la Empacadora.

INTRODUCCIÓN

La logística es el proceso de planificación, implementación y control de manera eficiente y efectiva del flujo y almacenamiento de materias primas, inventario en curso y bienes acabados, así como los flujos de información relacionados desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes. (Roig y Castillo, 2022)

La gestión logística se asocia con las organizaciones empresariales con los propósitos de crear valor en la empresa y al cliente, que tiene el objetivo de administrar eficientemente el control de inventarios en el negocio que asegure reducir los gastos de las operaciones económicas administrativas en las entregas. (Quispe, 2022)

En este sentido, la gestión de logística es una función clave dentro de cualquier empresa, considerando que se encarga de planificar, ejecutar y controlar de manera eficiente el flujo de productos, servicios e información desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente al menor costo posible, garantizando además tiempos de entrega, calidad y disponibilidad, contribuyendo a la toma de decisiones organizacionales.

La toma de decisiones gerenciales se ha vuelto compleja en el mundo actual, esto debido al desarrollo acelerado de la tecnología, lo que origina que los encargados de tomar las decisiones procesen grandes cantidades de información variada de forma inmediata y se enfrenten a las posibles consecuencias y riesgos inherentes de este acelerado dinamismo, ya que la información debe recopilarse e interpretarse correctamente para poder concluir en una alternativa idónea. (Quinto et al., 2021)

La presente investigación se centra en analizar cómo la gestión de logística puede mejorar la toma de decisiones gerenciales en la Empacadora DUFER Cía. Ltda.; empresa que debido a su gran actividad productiva relacionada con la compra, proceso y exportación de productos bio-acuáticos maneja una cadena de logística dinámica y al mismo tiempo sensible ante cualquier eventualidad que ocasione retrasos en su línea.

Para abordar este problema, se emplearon métodos de investigación documental que permitió fundamentar teóricamente las variables de estudio a través de la revisión de revistas, artículos y otras fuentes de información confiable. El presente estudio, busca diseñar un manual de procesos logísticos que permita llevar una gestión de logística eficiente para la mejora de toma de decisiones gerenciales en la Empacadora DUFER Cía Ltda.

Problema científico

¿De qué manera la gestión de logística influye en la toma de decisiones gerenciales en la Empacadora DUFER Cía. Ltda.?

Objeto

Toma de decisiones

Objetivo

Proponer un manual de procesos para la gestión de logística que contribuya a la toma de decisiones gerenciales en la empacadora DUFER Cía. Ltda.

Campo

Gestión de logística

Variables

Variable Independiente

Gestión de logística

Variable Dependiente

Toma de decisiones gerenciales

Tareas científicas

- Recopilar información bibliográfica que permita sustentar las bases teóricas de las variables propuestas para la investigación.
- Conocer mediante levantamiento directo de información la situación actual sobre la gestión de logística en la empacadora DUFER Cía. Ltda.
- Analizar a través de la información obtenida, los factores que afectan en la toma de decisiones gerenciales sobre la logística en la empacadora.
- Diseñar un manual de procesos para la gestión de logística como estrategia de apoyo para la toma de decisiones gerenciales en la empacadora DUFER Cía. Ltda.

CAPÍTULO I

1. Marco Teórico

1.1 Definición de logística

“La logística se encarga de la administración del flujo de materiales e información a lo largo del proceso de creación de valor, aprovisionamiento, producción y distribución” (Cano et al., 2015 como se citó en Flores, 2022, p.62).

La logística, es la parte de la cadena de suministro que planea, implementa y controla el flujo y el almacenaje eficientes y efectivos de los bienes, servicios y la información asociada desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el fin de garantizar las necesidades de los clientes. (Flores, 2020)

Según las referencias citadas, la logística es la parte operativa y táctica dentro de la cadena de suministros, es un pilar esencial y fundamental en las empresas, que ayuda a tener una mejor estrategia, una mejor eficiencia dentro del cualquier organización, para poder tener una administración más completa y garantizar las necesidades que presenten los clientes.

1.1.2 Gestión de logística

La gestión logística se entiende como la gestión del flujo que una empresa dedicada al intercambio comercial emplea para la administración de suministros, traslados de mercaderías, y el transporte de las materias primas de la que se sirve la industria. (Rodríguez et al., 2022)

La gestión de logística eficiente proporciona una visibilidad clara de las actividades involucradas para garantizar operaciones fluidas en la cadena de suministro y obtener los resultados esperados, que no es más que alcanzar la meta de la empresa (Hernández y René, 2023).

De acuerdo con los autores, la gestión de logística es un componente estratégico en las empresas, ayuda las operaciones diarias y también se alinea con los objetivos de la organización, la eficiencia, la visibilidad y la orientación son pilares fundamentales para una gestión de logística efectiva.

1.1.3 Características de la gestión de logística.

Según Crespín (2022), el propósito de la gestión de logística es actuar como un enlace entre los diferentes actores de la cadena de suministro. Por lo que es su responsabilidad

asegurarse que se cumplan, en los tiempos acordados, la preparación de pedidos o la no entrega tardía.

La gestión de logística en una empresa se puede clasificar en cuatro puntos como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 1

Puntos de la Función de Gestión de Logística

Puntos de la Función Logística	Descripción
Abastecimiento	Este punto se refiere a que la logística se ocupa de labores como la gestión de inventarios en el área de análisis, recepción de materia prima, entre otros.
Fabricación o producción	La gestión de la producción hoy en día se ha independizado del núcleo de la producción, es así que procesos de poca complejidad se producen o se fabrican en un solo almacén.
Abastecimiento o Distribución	El punto de distribución consiste en que ya empaquetado y almacenado, el producto, se continua con alistar las órdenes de compra en base a la demanda que haya tenido el producto resultado de la producción.
Garantía o postventa	En este punto la empresa utiliza la logística para que se encargue de situaciones como mantenimiento, reparación, devolución o cambio del producto terminado.

Nota. Adaptado de “Estudio de reingeniería de la empaedora de camarón de la empresa NIRSA para repotenciar la capacidad operativa” (Crespin, 2022).

De acuerdo con la tabla presentada, se puede recalcar que para que la gestión de logística sea efectiva y cumpla con sus funciones principales, se tiene que considerar ciertas características, permitiendo que la gestión de logística gestione los recursos necesarios para tener un equilibrio eficiente, facilitando la productividad de la empresa.

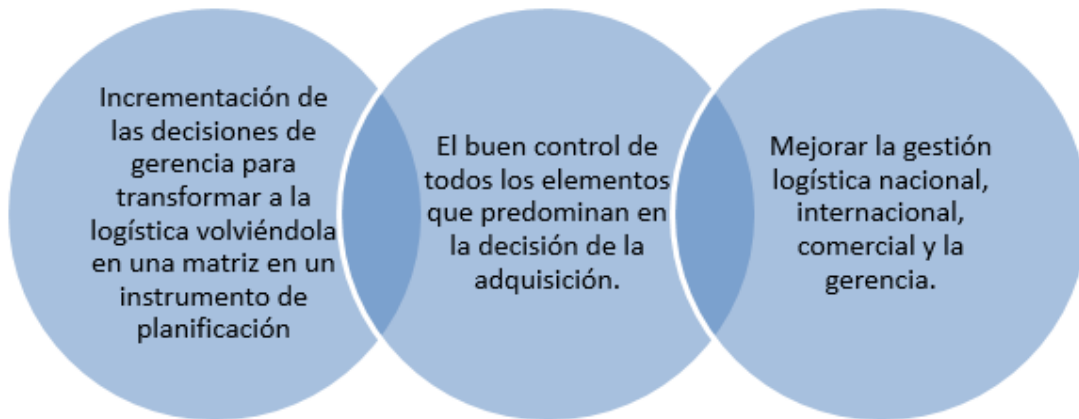
1.1.4 Importancia y beneficios de la gestión de logística.

Es de mucha importancia que se cuente con una gestión de logística donde se garantice y organice estos movimientos que incluyen compra, almacenamiento y la distribución de la mercadería, así mismo la atribución que está ejerciendo la infraestructura y su respectivo sostenimiento, dichos procesos logísticos ayudará a calcular los costos de venta. (Díaz y Delgado, 2022)

Según Solis (2021), los beneficios de la gestión logística es aumentar la satisfacción e incrementar las ganancias económicas de las entidades para enfrentar el desafío de la mundialización. Estos son los siguientes beneficios:

Ilustración 1

Beneficios de la gestión de logística



Nota. Adaptado de “La gestión logística y la rentabilidad de una empresa textil en el distrito de chorrillos 2021”. (Solis, 2021)

La exposición de los autores permite comprender que la importancia de la gestión de logística en su papel clave dentro de la eficiencia operativa ya que abarca procesos fundamentales como la compra, el almacenamiento y la distribución de mercadería, una buena gestión de logística permite calcular de manera más exacta los costos de venta, lo que contribuye a una mejor satisfacción.

1.1.5 Gestión de logística en una Empacadora.

La gestión de logística de una Empacadora comprende sus operaciones que contribuyen a su correcto desempeño, se dice algunos elementos básicos sobre lo que está sustentada como son: El servicio al cliente, los inventarios, los suministros, el transporte-distribución y el almacenamiento, como también están los eslabones básicos que componen la cadena logística que son: aprovisionamiento de materias primas, almacenaje y manipulación y distribución. (Molina, 2012 como se citó en Herrera y Quintero, 2021)

El área de gestión de logística de la empacadora se encarga de planificar y cumplir la llegada de la materia prima necesaria para que la planta pueda empaquetar, y brindar los transportes e insumos como: bins, gavetas, mezclador, hielo y metabisulfito, a las camaroneras para realizar las pescas. (Arias y Andrade, 2023)

Con base en los autores citados, la gestión de logística en una empaedora es esencial para poder garantizar su eficiencia y buen funcionamiento, tiene elementos clave como el servicio al cliente, el manejo de inventarios, los suministros, el transporte y el almacenamiento, estos componentes permitirá una mejor operación coordinada y continua.

1.1.6 Importancia de la gestión de logística en la Empaedora.

La importancia de la gestión logística en la Empaedora radica en que permite tener reglas de procesos que ayudan en los momentos decisorios o gerenciales a seguir, valorar, priorizar y controlar diversos elementos de aprovisionamiento y distribución que contribuyen en la satisfacción de los clientes, en los costes y beneficios. (Chávez, 2024)

La gestión de logística se ha convertido en uno de los ejes más importantes dentro de las empaedoras, un adecuado manejo de esta, permite a las industrias tener altas ventajas competitivas, tanto en la reducción de costos como en la generación de mayores ingresos. (Cisnero y Hidalgo, 2022)

De acuerdo con los autores citados, la importancia de la gestión de logística de una empaedora es fundamental para optimizar los recursos, controlar los costos, mantener la calidad del producto, cumplir con regulaciones, satisfacer al cliente y mantener la flexibilidad para poder adaptarse a cambios.

1.2 Definición toma de decisiones

La toma de decisiones fundamentalmente consiste en poder encontrar una adecuada conducta para darle solución a una situación problemática o a una serie de sucesos que son inciertos para el futuro de una empresa, todas estas amenazas reales, imaginarias o probables tienen elementos determinantes que deben ser analizados y evaluados, para ello la auditoría interna permite conocer con mayores detalles estos elementos y poder hacerle frente de una manera más consciente. (Guillen, 2022)

La toma de decisiones es el proceso a través del cual un individuo, grupo u organización decide una alternativa entre un abanico de varias opciones; la toma de decisiones requiere atender situaciones planificadas o de incertidumbre, originadas por la dinámica altamente cambiante producto de la globalización y las nuevas tecnologías de la cuarta revolución industrial. (Avila et al., 2022)

De acuerdo con los autores mencionados, la toma de decisiones es fundamental para

poder dar solución o encontrar una adecuada conducta para poder llegar a solucionar cualquier incierto o problema que lleguen a tener, también es el proceso el cual una persona encargada, grupo u organización tiene la alternativa de dar alguna solución y tomar la decisión correcta.

1.2.1 Toma de decisiones gerenciales

La toma de decisiones gerenciales se ha vuelto compleja en el mundo actual, esto debido al desarrollo acelerado de la tecnología, lo que origina que los encargados de tomar las decisiones procesen grandes cantidades de información variada de forma inmediata y se enfrenten a las posibles consecuencias y riesgos inherentes de este acelerado dinamismo, ya que la información debe recopilarse e interpretarse correctamente para poder concluir en una alternativa idónea. (Quinto et al., 2021)

La toma de decisión gerencial es la elección de muchas opciones o cursos de acción donde llevará a los resultados. Todo gerente al realizar toma de decisiones, es consciente de las consecuencias que podría tener la acción específica; se tiene que establecer el nivel de jerarquía de la organización en la cual se realiza y los accesos que tienen todos los registros exactos para la toma de decisión con base en informaciones completas. (Cangalaya, 2020)

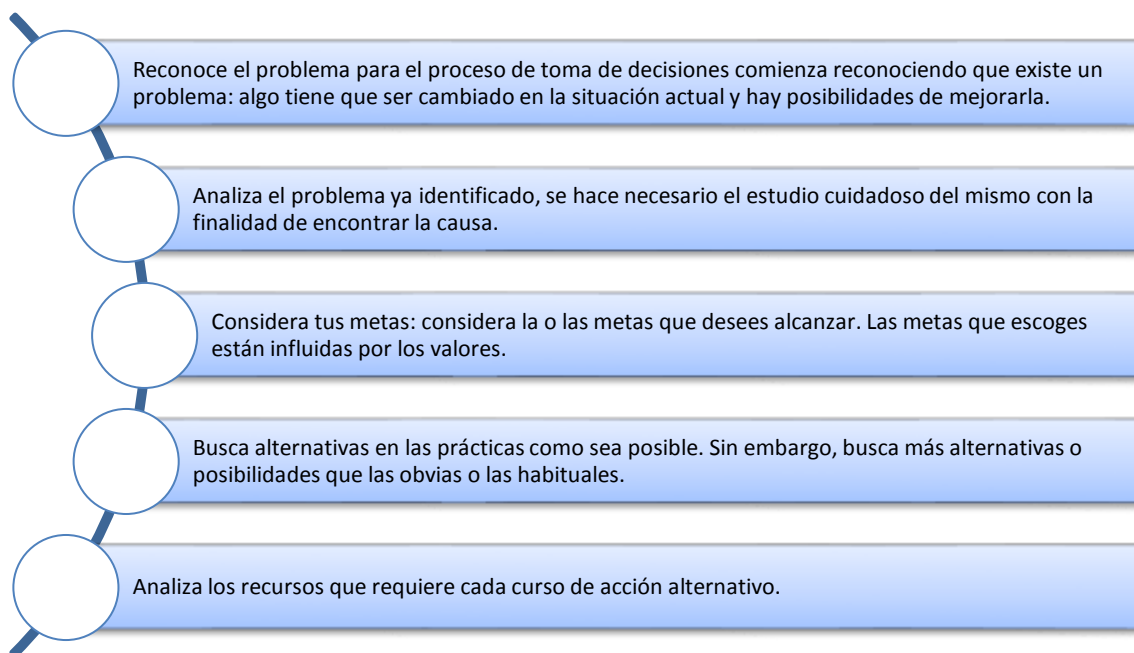
Dentro de la toma de decisiones gerenciales es considerado un factor complejo dentro del mundo actual ya que permite llevar a cabo posibles consecuencias o riesgos que puedan pasar por el desarrollo acelerado de la tecnología, teniendo en cuenta que al realizar una toma de decisiones correcta se pretende tener buenas acciones y buenos resultados a futuro.

1.2.2 Características de toma de decisiones gerenciales

De acuerdo con Salcedo (2024), las características de las tomas de decisiones se basan en resolver diferentes situaciones, ya sea, en el ámbito personal, empresarial, social, entre otros, basado en factores internos como externos mediante técnicas de práctica para la elección de la mejor opción. Estas son las características:

Ilustración 2

Características de toma de decisiones gerenciales



Nota. Adaptado de “Cultura organizacional y su influencia en la toma de decisiones gerenciales de la importadora ab motors del cantón machala”. (Salcedo, 2024)

De acuerdo con el autor citado, para una buena toma de decisiones gerenciales tiene que llevar a cabo ciertas características que permitan reconocer el problema, para que pueda ayudar a mejorar ciertas situaciones actuales que se lleguen a reconocer o presentar dentro de la misma y para así obtener buenas alternativas y una buena toma de decisiones gerenciales.

1.2.3 Importancia y ventaja de la toma de decisiones gerenciales

La importancia de la toma de decisiones gerenciales, desde un punto de vista más operativo, ha dado lugar a la aparición de diversas metodologías que ayudan mediante procesos matemáticos, más o menos sencillos, a resolver problemas que ayuden a la toma de decisiones gerenciales. (Pedrero et al., 2022)

Según, (Rodríguez, 2021) un conjunto de ventajas asociadas a la toma de decisiones gerenciales grupales se destaca:

Ilustración 3

Ventajas de la toma de decisiones gerenciales



Nota. Adaptado de “Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales”. (Rodríguez, 2021)

Según los autores citados, la importancia de la toma de decisiones gerenciales lleva a tener una buena y diversa metodología, para ayudar a los procesos que se lleven a cabo y resolver problemas que ayuden en la toma de decisiones, teniendo ciertas ventajas que proporciona más información, una mejor experiencia y opiniones, también llevando a tener un aumento de legitimidad.

1.2.4 Toma de decisiones gerenciales en una Empacadora

La toma de decisiones gerenciales en una empacadora es el proceso de la elección de una entre varias alternativas que realizan los gerentes de las empresas empacadoras a fin de solucionar los problemas que se presentan en el desarrollo de las actividades ofreciendo mayores ventajas que las demás. (Bravo y Sandy, 2023)

En una empacadora la toma de decisiones efectivas deben estar ligadas al compromiso y sostenibilidad que surge por la necesidad de lograr promover productos con mayor valor agregado que contribuyan a mejorar la rentabilidad corporativa, mientras los mercados se recuperan y se reactiva la economía. (Pincay, 2021)

Según los autores citados, dentro de una empacadora la toma de decisiones gerenciales es un proceso de elección por parte de él o la gerente con el fin de solucionar los problemas que se presentan dentro de las actividades y así llegar a obtener una mejor sostenibilidad, rentabilidad corporativa con los clientes, para tener una mayor competitividad.

1.2.5 Gestión de logística y toma de decisiones gerenciales en una Empacadora

La gestión logística se estructura como un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una Empacadora, con el fin de procurar que se cumplan todas las actividades y operaciones. (Salazar, 2023)

“Dentro de una empacadora la toma de decisiones se deben alinear a los objetivos planteados estratégicamente tanto internos como externos que pueden intervenir en sus beneficios económicos, logrando resultados óptimos y permitiendo alcanzar los objetivos propuestos” (Santana, 2021).

De acuerdo con los autores citados, la gestión de logística es un esquema y conjunto de principios, que ayudarán a cumplir con las actividades propuestas dentro de la empacadora, ya que en la toma de decisiones se alinearán los objetivos para así poder tomar la decisión gerencial correcta dentro de la empacadora para tener mejores lineamientos.

CAPÍTULO II

2 Diseño metodológico

2.1 Tipo de Estudio

En el presente estudio se aplicó el método documental con el objetivo de poder fundamentar teóricamente las variables de investigación. El método descriptivo se utilizó para profundizar la comprensión de lo estudiado, proporcionando información confiable para el estudio. Esta metodología fue aplicada porque se adapta a los objetivos de la investigación. Además, para recopilar información de la muestra seleccionada, se emplearon técnicas que permitieron obtener datos tanto cuantitativos como cualitativos (observación, encuesta y entrevista), los cuales fueron analizados para obtener una visión integral del problema y facilitar la identificación de acciones de mejora.

2.2 Métodos teóricos

2.2.1 Método Documental

La investigación documental se ha definido como un proceso dirigido a la búsqueda de nuevos conocimientos mediante la recuperación, análisis e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y publicados por otros investigadores o instituciones científicas en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. (Arias-Odón,

2016, como se citó en Odón, 2023).

En esta investigación se utilizó el método documental para poder fundamentar de forma adecuada las variables sujetas al estudio con sus respectivos subtemas a través de conceptualizaciones tomadas de fuentes confiables y verificadas.

2.2.2 Método Descriptivo

“En la investigación descriptiva se muestran hechos, situaciones o características de un tema determinado, también se puede implementar modelos guías, pero no se dan razones del porqué de los hechos”. (Salazar et al., 2022).

Este método se utilizó con el propósito de tener información para conocer y describir cuales son los posibles inconvenientes en la gestión de logística y toma de decisiones en la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

2.3 Métodos Empíricos

2.3.1 Observación

La observación es uno de los métodos de investigación más usados en las ciencias sociales y al mismo tiempo uno de los más diversos y complejos. Esta es una actividad históricamente inherente al hombre, a través de la cual éste llega a identificar, saber y conocer su mundo, su vida natural o social. (Vega et al., 2021)

Esta técnica permitió y ayudó a detectar hechos o información relevante de la gestión de logística e identificar oportunidades de mejoras y eficiencia operativa dentro de la de toma de decisiones en la logística en la Empacadora DUFFER.

2.3.2 Técnica de encuesta

La encuesta analiza las interacciones y comunicaciones entre las personas o entre las instituciones que conforman una población, independientemente de la cantidad de sujetos que presenten características similares; es decir, estudia la diversidad y no la frecuencia. (Puente et al., 2020)

La técnica de la encuesta permitió obtener información directa de los involucrados sobre en la gestión de logística. Por lo tanto, para la ejecución de este método se realizó una encuesta a los proveedores de camarón de la empacadora, para ello, se diseñó un cuestionario que se aplicó a los 55 elementos, según el cálculo de la muestra, el cual estuvo

estructurado con opciones de respuesta múltiple.

2.3.3 Técnica de entrevista

La entrevista es un proceso dialógico entre dos personas, un entrevistado y un entrevistador. Persigue unos objetivos concretos, que se pueden resumir en el deseo del entrevistador de obtener información del entrevistado, y una estructura que puede reducirse en algunos casos a expresiones mínimas. (Gutierrez, 2021)

La entrevista se le realizó al encargado de la gestión de logística de la Empacadora Dufer Cía. Ltda, esta entrevista permitió obtener datos que ayudó a conocer cuál ha sido el efecto de la gestión de logística en la toma de decisiones gerenciales en la empresa y cuáles han sido sus estrategias para seguir creciendo en el mercado.

2.4 Instrumentos

2.4.1 Cuestionario

Cisneros et al., (2022) mencionan que el cuestionario es un instrumento que consiste en preguntas organizadas, estructuradas y específicas, que permiten evaluar las variables del estudio, estas preguntas pueden ser abiertas o cerradas y su contenido es variado dependiendo de los aspectos que se desean medir.

Este método se utilizó para poder estructurar las preguntas que contendrá la encuesta y la entrevista y luego realizar la aplicación en esta investigación.

2.4.2 Software SPSS

De acuerdo con Medina (2019) el software SPSS (Statistical Package Off Social Sciences), que en español significa “Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales”, es un sistema utilizado en estadística. Este sistema es amigable y flexible en el entorno estadístico y procesos de datos, teniendo la capacidad para procesar gráficos y realizar análisis de datos desde los sencillos hasta los más complejos.

El software SPSS se utilizó para realizar la tabulación de datos, permitiendo verificar e interpretar los resultados obtenidos en la investigación, además, de medir la consistencia de los datos y la fiabilidad de los instrumentos aplicados.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población

Según Condori (2020), menciona que la población es elementos accesibles o unidad de análisis que perteneces al ámbito especial donde se desarrolla el estudio.

La población que se consideró estudiar fueron los proveedores de la Empacadora DUFER Cía. Ltda., puesto que son los directamente involucrados en el manejo logístico de la organización. De acuerdo con la base de datos de la compañía, esta cuenta con un total de 292 proveedores de camarón.

2.5.2 Muestra

De acuerdo con Piedra et al., (2021) la muestra es un conjunto de individuos extraído de la población a partir de algún procedimiento específico. Los valores que obtenemos del análisis estadístico de la muestra se denominan estadígrafos o estadísticos.

La muestra debe ser parte representativa de la población, para el cálculo de la muestra se aplicó la fórmula estadística para población finita, considerando que los elementos se han podido identificar y contar en su totalidad. Por consiguiente, al realizar el respectivo cálculo se consideró una muestra de 55 proveedores de camarón.

Ilustración 4

Cálculo de la muestra

CONFIANZA AL 90%	
N =	292
p =	0,5
q =	0,5
Z =	1,65
e =	0,1

N = Población
p = Probabilidad de éxito
q = Probabilidad de fracaso
Z = Nivel de Confianza 90%
e = Error muestral (10%)

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + (z^2 \times p \times q)}$$
$$n = \frac{1,65^2 \times 292 \times 0,5 \times 0,5}{0,1^2 \times (292 - 1) + (1,65^2 \times 0,5 \times 0,5)}$$
$$n = \frac{2,7225 \times 292 \times 0,5 \times 0,5}{0,01 \times 291 + (2,7225 \times 0,5 \times 0,5)}$$
$$n = \frac{198,7425}{3,590625}$$
$$n = 55,35 \rightarrow 55$$

Nota. En la figura se presenta el cálculo de la muestra objeto de estudio aplicando la fórmula para población finita.

2.6 Fiabilidad de los resultados

Los resultados que se presentan fueron obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

2.6.1 Análisis de Fiabilidad

Para verificar los hallazgos del estudio, se realizó un análisis de fiabilidad del instrumento aplicado a los proveedores de camarón de la Empacadora, obteniendo un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,802. Este resultado indica que la escala utilizada es aceptable y que el estudio es fiable, dado que el coeficiente es $> 0,80$.

Tabla 2

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,802	14

Nota. Este análisis se desarrolló en estadísticos de fiabilidad obtenidos en el programa estadístico SPSS 27.

2.7 Interpretación y análisis de los resultados

2.7.1 Interpretación y análisis de los resultados de la encuesta a los proveedores

A continuación, se presenta la interpretación y análisis de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda., los cuales fundamentan la investigación realizada.

Pregunta 1 ¿Los procesos logísticos para la entrega del camarón están claramente definidos por la empacadora? (Tabla 12, Gráfico 1)

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos de los 55 encuestados, se determina que un 18,2% (10 personas) se mantienen neutrales en cuanto a su opinión, sobre la definición de los procesos logísticos de la empacadora, otro 69,1% (38 personas) están de acuerdo que los procesos logísticos están definidos por la empacadora, y, finalmente un 12.7% (7 personas) determina que están totalmente de acuerdo con que existe una definición clara de los procesos logísticos por parte de la empacadora.

Análisis

Los datos de la primera interrogante revelan que una mayoría de los encuestados (45 personas) que representan el 81,8% están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la empacadora tiene claramente definidos y especificados sus procesos logísticos, garantizando de esta manera el poder mantener la calidad del camarón, desde la recepción en la camaronera hasta que el producto ingresa a la planta de proceso. Sin embargo, existe un 18,2% (10 personas) que consideran que no todos los procesos logísticos de la empacadora están definidos o son claros en su comprensión, por lo que adoptan una postura neutral en cuanto a su opinión manifestando estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta apreciación.

Pregunta 2 ¿La coordinación logística con la empacadora es eficiente? (Tabla 13, gráfico 2)

Interpretación

De los resultados logrados el 25,5% (14 personas) manifiestan que no están de acuerdo, pero tampoco en desacuerdo con la eficiencia en la coordinación de logística, el otro 65,5% (36 personas) expresaron que están de acuerdo con la eficiencia en la coordinación logística y, por último, un 9% (5 personas) manifiestan que están totalmente de acuerdo con la eficiencia en la coordinación de logística por parte de la empacadora.

Análisis

Los datos revelan que la mayoría de los encuestados, el 74,5% se encuentran plenamente convencidos del manejo eficiente del proceso de logística que practica la empacadora, por cuanto los resultados que han experimentado son altamente satisfactorios, así mismo y no menos importante es el 25,5% de proveedores que no están totalmente satisfechos con la eficiencia del manejo logístico de la empacadora, por lo que prefieren adoptar una posición neutral frente a esta interrogante.

Pregunta 4 ¿Existe una buena comunicación entre los proveedores y el personal encargado de logística de la empacadora? (Tabla 15, gráfico 4)

Interpretación

De acuerdo con los resultados el 12,7%, (7 personas) se mostraron neutrales frente a esta interrogante; otro 76,4% (42 personas) están de acuerdo que existe una buena comunicación, y finalmente el 10,9% (6 personas) manifestaron estar totalmente de acuerdo, reconociendo que se lleva a cabo una buena comunicación entre los proveedores y el encargado de logística.

Análisis

Según los respectivos datos obtenidos en el estudio aplicado a la muestra seleccionada, el 87,3% de los encuestados están plenamente convencidos que se mantiene una buena comunicación entre los proveedores de camarón de la Empacadora Dufer Cía. Ltda. y el encargado de logística de la empresa, lo que ayuda a evitar el cometimiento de errores, optimizar los procesos logísticos de recepción y entrega de camarón desde las piscinas de producción hasta la planta procesadora de la empacadora. Sin embargo, existe un 12,7%, que consideran que la comunicación no es ni buena ni mala, por lo que se mantuvieron neutrales sin adoptar una postura positiva o negativa frente a esta interrogante.

Pregunta 5 ¿Los procesos logísticos actuales de la empacadora permiten una entrega puntual y sin contratiempos? (Tabla 16, gráfico 5)

Interpretación

Con base en los resultados obtenidos de los encuestados el 30,9% (17 personas) manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre un proceso logístico factible para una entrega puntual del producto; un 45,5% (25 personas) consideran que se encuentran de acuerdo en que el manejo de la logística permite una entrega puntual y sin contratiempos, así mismo otro 23,6% (13 personas) expresaron estar totalmente de acuerdo con la interrogante.

Análisis

Según los datos obtenidos, se demuestra que el 69,1%, están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los procesos logísticos de la empacadora permiten realizar una entrega del producto de manera puntual y sin contratiempos, asegurando que el producto llegue en el tiempo previsto y con la calidad adecuada para su proceso. Sin embargo, una porción considerable del 30,9% no están del todo conformes con los procesos logísticos, adoptando una postura neutral. Estos resultados demuestran la necesidad de ajustar ciertos procesos dentro de la actividad logística, buscando con ello la satisfacción de todos los proveedores de camarón a la planta procesadora.

Pregunta 11 ¿He notado mejoras en la toma de decisiones logísticas en la empacadora en el último año? (Tabla 22, gráfico 11)

Interpretación

De acuerdo con los resultados el 38,2% se encuentran en desacuerdo en cuanto a mejoras en la toma de decisiones logísticas y el 61,8% se mantuvieron neutrales frente a esta interrogante.

Análisis

Según los respectivos datos recopilados, se demuestra que el 61,8% están ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre la existencia de mejoras en la toma de decisiones logísticas dentro de la empacadora, mientras que el otro, 38,2% están en desacuerdo por cuanto no han experimentado algún tipo de mejora en el último año sobre la toma de decisiones en los procesos logísticos. Esta situación genera inconformidad por parte de los proveedores lo que podría llevar al desaprovechamiento de recursos.

Pregunta 12 ¿Sería útil implementar un manual de procesos para mejorar en los procesos logísticos de compra y entrega del camarón a la empacadora? (Tabla 23, gráfico 12)

Interpretación

A partir de los resultados obtenidos, el 5,4% están ni de acuerdo ni en desacuerdo en implemente un manual de procesos para el manejo logístico, el 56,4% están de acuerdo en que se implemente este manual, y finalmente el 38,2% están totalmente de acuerdo con la implementación de este manual para tener un mejor manejo en los procesos logísticos de compra y entrega de camarón.

Análisis

Los datos indican que el 94,6% de la muestra encuestada están de acuerdo y totalmente de acuerdo que se implemente un manual de procesos para logística de compras y entrega del camarón a la empacadora, contribuyendo así a mejorar la eficiencia, reducir errores y costos de los procesos de la empacadora. Finalmente, el 5,4% prefieren no emitir una opinión favorable o desfavorable, por lo que se mantuvieron neutrales sobre la acción de implementar un manual de procesos para las actividades logísticas de compra y entrega de camarón en la empacadora.

2.7.2 Interpretación y análisis de la entrevista realizada al señor Cristian Giler jefe de logística de la Empacadora DUFER Cia. Ltda.

De acuerdo con la entrevista realizada al jefe de logística de la Empacadora DUFER, indicó que el proceso logístico en la empresa está bien estructurado y cumple con funciones clave como la coordinación, planificación y organización de las actividades relacionadas con la compra y entrega del camarón. El jefe expresa que la logística es eficiente, sobre todo en la relación con los proveedores, ya que esto permite asegurar la calidad del producto desde su origen.

Se señala que los problemas o retrasos logísticos ocurren muy poco, y cuando se presentan, se los atiende de manera inmediata. Esto demuestra que existe una buena capacidad de respuesta ante imprevistos. También se menciona que cuentan con un sistema de monitoreo de vehículos, lo cual permite supervisar las entregas en tiempo real y tener un mayor control sobre los procesos. Además, se confirma que sí existe un plan logístico definido para las temporadas de alta demanda o contingencias, como los aguajes, lo cual permite ajustar las operaciones de acuerdo con la pesca disponible.

Otro punto importante que se destaca es que la logística influye directamente en la productividad de la empacadora. El área logística no solo cumple un rol operativo, sino que también colabora en la toma de decisiones gerenciales. Por ejemplo, se menciona que la gerencia solicita análisis logísticos antes de tomar decisiones estratégicas o correctivas, lo cual demuestra que existe una buena comunicación y trabajo en equipo entre las áreas.

También se examinan los indicadores logísticos al menos dos veces al mes, lo cual permite seguir constantemente el desempeño dentro de logística. El jefe de logística ha implementado y ha propuesto el uso de nuevos furgones y mejoras de gavetas para transportar el camarón. Además, es importancia el uso de herramientas digitales para tener una mejor eficiencia, con sistemas que ayuden y se permita monitorear la temperatura y oxígeno del camarón en todo su transcurso hasta llegar a su destino. Por otra parte, el encuestado estaría dispuesto a que se implemente una solución digital para mejorar la logística, el cual refleja una actitud para el cambio y la innovación.

El estudio manifiesta una buena gestión de logística con una mejor eficiencia, organización y alineados con la meta y objetivos de la empresa. Así mismo se demuestra una participación activa en las actividades y procesos de la toma de decisiones, lo cual permite mantener el rol estratégico del área logística en la empacadora. Sin embargo, la empresa no cuenta con un manual físico formal donde se detallen los procesos logísticos operativos, lo que serviría como una guía práctica, técnica y de control que permita a la empresa funcionar de manera ordenada, eficiente y trazable, garantizando la calidad del producto y satisfacción del cliente. Finalmente, su disposición a implementar un manual facilitaría el aprendizaje a través de un documento formal con textos, diagramas y tablas que reflejen cómo se gestiona la logística completa en la empresa (desde la compra del camarón hasta el despacho final).

2.8 Análisis cruzado de la información

Al cotejar los resultados de esta investigación con estudios anteriores sobre la gestión de logística se identificaron algunas literaturas al respecto.

Al contrastar los hallazgos de esta investigación con estudios previos en la información de los procesos logísticos en la empacadora, se identificó los procesos logísticos están definidos por las empacadora que se dan sean complejos, fundamentales en lo que respecta a la recepción y almacenamiento del producto siendo un elemento útil que tiene una evidente atribución en la eficiencia dentro de una empacadora y en los procesos logísticos. (Escalante, 2022)

La investigación concuerda con que manual de procesos puede optimizar la eficiencia operativa, reducir errores y mejorar la trazabilidad en las actividades de la empresa, no solo permitiría estandarizar las actividades, sino también establecer indicadores de desempeño, optimizar recursos y fortalecer la capacitación del personal. (Guerrero, 2024)

Junto a la recopilación de información, fue notorio que el jefe de logística de la Empacadora DUFER evidencia que la empresa mantiene una gestión logística organizada y eficiente, cumpliendo funciones clave como la planificación, coordinación y control de las actividades relacionadas con la compra y entrega del camarón. El poco retraso, la capacidad de tener una idea o respuesta al instante para cualquier imprevisto y el sistema de rastreo en los furgones reflejan una adecuada planificación de los principios teóricos de logística, especialmente en lo referente a la trazabilidad, el control y planificación ante eventualidades como los agujajes. No obstante, al contrastar los resultados con las prácticas de gestión de logística, se manifestaron como principal debilidad la falta y ausencia de un manual de procesos formal de documentos. Aunque la logística actúa positivamente en la productividad y la toma de decisiones gerenciales, la falta de estandarización escrita limita el control interno, la continuidad operativa y la transferencia de conocimientos. La disposición del jefe de logística para implementar un manual de procesos que representa una oportunidad de mejoras que lograría fortalecer la calidad, la eficiencia y trazabilidad del sistema logístico en la empacadora.

Considerando los puntos expuestos, se propone desarrollar un manual de procesos logísticos para la compra de camarón, desglosando las funciones de cada área y así dar un valor agregado a la logística que necesitan un manual de procesos y además poder dar a conocer las funciones de a nuevos trabajadores y competencias.

CAPÍTULO III

3 Diseño de propuesta

3.1 Tema de propuesta

Diseño de un manual de procesos de logística como estrategia para mejorar las actividades de compra de camarón de la Empacadora Dufer Cía. Ltda.

3.2 Antecedentes

El sector camaronero en Ecuador se consolidó en 2024 como el principal motor de exportaciones no petroleras, representando el 28% del total nacional. Sin embargo, el crecimiento acelerado ha generado desafíos logísticos en la cadena de suministro.

La Empacadora Dufer Cía. Ltda., con más de 30 años de trayectoria en Bahía de Caráquez, procesa hasta 100,000 libras diarias de camarón para mercados internacionales. A pesar de su experiencia, la falta de un manual de procesos logísticos formal limita la optimización de sus compras y la toma de decisiones estratégicas. Por ello, se propone el diseño de un manual que estandarice estas actividades para mejorar la competitividad y sostenibilidad de la organización.

3.3 Justificación

Luego de analizar la problemática de la gestión de logística en la Empacadora DUFER, se propone diseñar un manual de procesos logísticos para la compra de camarón que surge ante la necesidad de mejorar la eficiencia operativa de la empacadora, garantizar la calidad del producto y minimizar pérdidas económicas derivadas de errores en la adquisición y recepción. La ausencia y la falta de un manual de procesos logísticos puede generar inconsistencias en la calidad del producto adquirido, también dificultad en la planificación y tener riesgos de incumplimientos.

La implementación de un manual de procesos logísticos para la compra de camarón se vuelve una necesidad preeminente para la empacadora que logrará y buscará mejorar su desempeño y competitividad, esto permitirá establecer una estructura organizativa coherente que vincule correctamente en las actividades de las distintas áreas relacionadas. Así también brindar directrices claras sobre las responsabilidades, secuencias de actividades, criterios de evaluación y mecanismos de control en cada etapa del proceso, reduciendo la posibilidad de errores y mejorando los tiempos de respuesta.

Por lo tanto, este manual no solo será una herramienta operativa, sino también un recurso formativo y estratégico para la empacadora. Servirá como una guía para el personal de logística, nuevo personal y como una referencia para la evaluación del desempeño actual. Se espera que este manual permita realizar ajustes y adaptaciones conforme evolucione la normativa o cambien las condiciones de la demanda, consolidando así un sistema logístico ágil y que este alineado a los objetivos de calidad, sostenibilidad y crecimiento empresarial.

3.4 Objetivos

3.4.1 General

Diseñar un manual de procesos logísticos para la compra de camarón, que mejore la eficiencia operativa y garantice la calidad del producto en la empacadora.

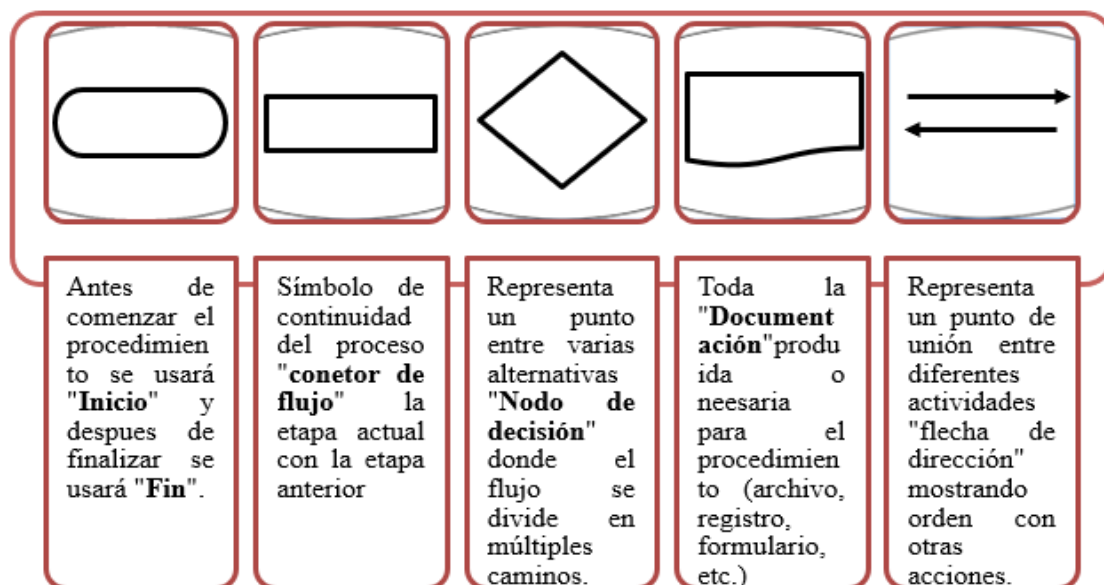
3.4.2 Específicos

- Analizar los procesos de compra de camarón desde la solicitud hasta la recepción.
- Identificar las actividades que requieren mayor control para mejorar la eficiencia operativa en el área de logística.
- Documentar cada una de las actividades que comprende el proceso logístico en la gestión de compra de camarón en la Empacadora DUFER.

3.5 Desarrollo de la Propuesta

Ilustración 5

Símbolo de flujograma



Nota. Simbología de diagrama de flujo. Adaptado de Patiño et. al., (2023)

3.6 Misión

Empacadora Dufer tienen la misión de satisfacer las necesidades de sus clientes mediante la calidad de servicio y la excelencia, con el talento humano capacitado y equipos que garanticen los productos que procesan diariamente.

3.6.1 Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad de sus productos de exportación y generar en los clientes fidelidad a la marca.

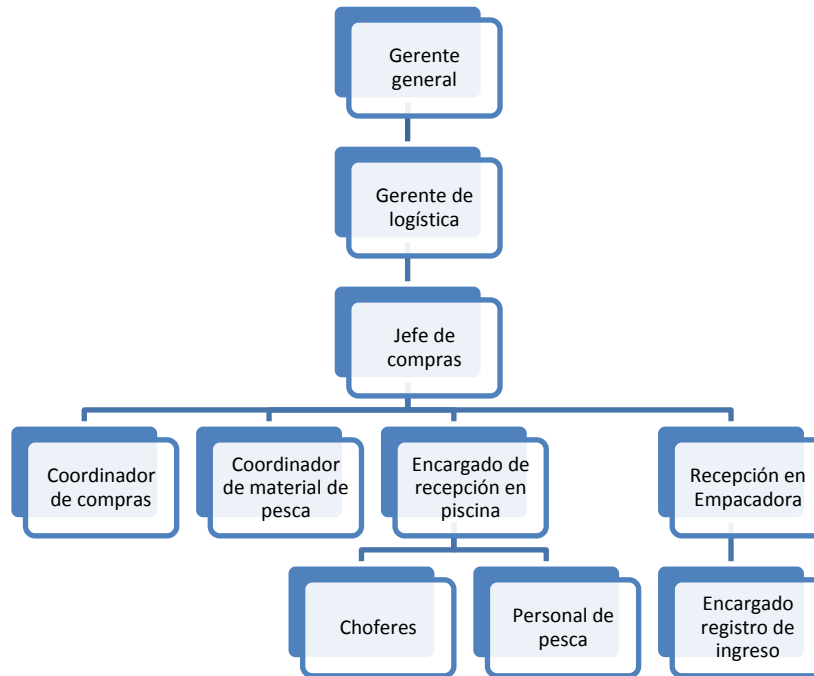
3.6.2 Valores corporativos

- **Calidad:** Compromiso con ofrecer productos que cumplan los más altos estándares de calidad e inocuidad alimentaria, garantizando frescura, sabor y seguridad para nuestros clientes nacionales e internacionales.
- **Compromiso con el cliente:** Nuestro compromiso es responder a las necesidades de nuestros clientes, buscando su satisfacción a través de un servicio confiable.
- **Ética y transparencia:** Actuamos con integridad, honestidad y transparencia en cada uno de nuestros procesos, fomentando relaciones basadas en la confianza con nuestros colaboradores, proveedores y clientes.
- **Innovación:** Fomentamos una cultura de innovación y mejora constante en procesos, tecnologías y desarrollo de productos de mejor calidad, para mantenernos competitivos y eficientes.

3.7 Estructura organizacional

Ilustración 6

Organigrama logístico para la compra de camarón




Nota. Estructura organizacional de logística.

3.8 Responsabilidades y funciones

Se expone el organigrama funcional de los colaboradores de la Empacadora DUFER detallando sus roles de cada departamento.

Tabla 3

Funciones del gerente general

EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.	
 ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO	
IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN	
Área	DIRECTIVA
Cargo	GERENTE GENERAL
OBJETIVOS DEL CARGO	
Dirigir y supervisar de forma estratégica todas las operaciones de la empacadora de camarón, garantizando el cumplimiento de estándares de calidad.	

FUNCIONES:

- ❖ Supervisar y coordinar todas las áreas.
- ❖ Tomar decisiones estratégicas.
- ❖ Asegurar la implementación y el cumplimiento de norma de calidad.
- ❖ Tener una relación comercial solida con proveedores, clientes.
- ❖ Evaluar el desempeño de cada departamento.
- ❖ Elaborar y controlar presupuesto.
- ❖ Analizar reportes de producción, ventas y finanzas.
- ❖ Liderar la planificación estratégica de la empresa.

COMPETENCIA:

- ❖ Liderazgo estratégico.
- ❖ Orientación a resultados.
- ❖ Gestión de calidad e inocuidad alimentaria.
- ❖ Comunicación efectiva.
- ❖ Adaptabilidad al cambio.
- ❖ Gestión de equipos multidisciplinarios.
- ❖ Integración y ética profesional.

REQUISITOS:

- ❖ Formación académica sólida Administra de empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería en producción y operaciones, Comercio exterior.
- ❖ Nivel de inglés intermedio o avanzado.
- ❖ Dominio de procesos de producción y exportación de camarón, conocimiento de normativas legales, laborales, manejo de indicadores de gestión presupuesto y estados financieros.
- ❖ Experiencia de al menos 5 años
- ❖ Habilidades tecnológicas.

Nota. Funciones, competencias y requisitos del gerente general.

Tabla 4

Funciones del gerente de logística



EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.

ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA

MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO

IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN

Área DIRECTIVA

Cargo GERENTE LOGÍSTICO

OBJETIVOS DEL CARGO

Coordinar y supervisar de manera eficiente todas las actividades logísticas relacionados con el abastecimiento, recepción, almacenamiento, distribución, transporte y exportación del camarón, garantizando sus cumplimientos en todo.

FUNCIONES:

- ❖ Supervisar y planificar el flujo logístico completo, desde compra y recepción del camarón.
 - ❖ Coordinar las áreas de compras, producción y comercialización.
 - ❖ Gestionar el transporte.
 - ❖ Supervisar los inventarios de materia prima.
 - ❖ Asegurar el cumplimiento de normas de inocuidad, trazabilidad y calidad.
 - ❖ Evaluar y seleccionar proveedores logísticos.
 - ❖ Liderar el equipo logístico.
 - ❖ Gestionar documentación de exportación.
 - ❖ Optimizar costos logísticos.
-

COMPETENCIA:

- ❖ Planificación y organización.
 - ❖ Pensamientos analíticos.
 - ❖ Conocimientos técnicos en logística y cadena de suministro.
 - ❖ Gestión de calidad.
 - ❖ Capacidad de resolución de problemas.
 - ❖ Manejo de herramientas tecnológicas.
 - ❖ Comunicación efectiva.
 - ❖ Adaptabilidad al cambio.
-

REQUISITOS:


- ❖ Formación académica sólida en Logística, Administra de empresas, Ingeniería Industrial, Comercio exterior, Gestión de la cadena de Suministro.
 - ❖ Nivel de inglés intermedio o avanzado.
 - ❖ Dominio de procesos logísticos aplicados a productos perecibles al camarón, normativas de calidad, trazabilidad, habilidad en el manejo de indicadores logísticos y control de costos operativos.
-

- ❖ Experiencia mínima de 3 a 5 años
- ❖ Habilidades tecnológicas.

Nota. Funcionamiento del gerente logístico.

Tabla 5

Funciones del jefe de compras

EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.	
	ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA
MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO	
IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN	
Área	DIRECTIVA
Cargo	JEFE DE COMPRAS
OBJETIVOS DEL CARGO	
Ejecutar y coordinar eficientemente el proceso de adquisición de camarón y suministros necesarios para la operación de la empacadora, asegurando la calidad del producto, el cumplimiento de los estándares establecidos.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Planificar y ejecutar el proceso de compra de camarón. ❖ Seleccionar, evaluar y mantener relaciones comerciales con proveedores. ❖ Negociar precios, condiciones de pago y contratos. ❖ Coordinar con los departamentos de producción, calidad y logística. ❖ Monitorear las condiciones del mercado. ❖ Gestionar documentación y registro de compras ❖ Llevar control de inventarios de insumos críticos. ❖ Promover prácticas de compras sostenibles y responsables. 	
COMPETENCIA:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Negociación efectiva. ❖ Análisis y toma de decisiones. ❖ Conocimiento técnico del producto. ❖ Gestión de relaciones comerciales. ❖ Planificación y organización. ❖ Comunicación clara y profesional. ❖ Manejo de herramientas tecnológicas. ❖ Ética profesional y transparencia. 	

REQUISITOS:

- ❖ Formación académica sólida en Ingeniería en Logística, Administra de empresas, Ingeniería comercial, Comercio exterior, Formación en negociación, compras estratégicas.
 - ❖ Nivel de inglés intermedio.
 - ❖ Conocimiento del producto (camarón), dominio de procesos trazabilidad, normativas de inocuidad alimentaria y regulaciones de compra del sector acuícola.
 - ❖ Experiencia mínima de 3 años.
 - ❖ Habilidades tecnológicas.
-

Nota. Funciones de jefe de compra

Tabla 6

Funciones del coordinador de compra

	EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.
ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA	
MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO	

IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN

Área	COORDINADOR DE COMPRA
Cargo	PROVEEDORES

OBJETIVOS DEL CARGO

Gestionar y mantener relaciones sólidas y eficientes para la operación de la empacadora, garantizando el abastecimiento oportuno, calidad del producto, el cumplimiento de las condiciones contractuales y estándares de trazabilidad e inocuidad.

FUNCIONES:

- ❖ Coordinar la programación de entrega con los proveedores.
- ❖ Supervisar el cumplimiento de los acuerdos comerciales.
- ❖ Verificar la documentación requerida (facturas, guías de remisión, fichas técnicas)
- ❖ Seguimiento al desempeño de proveedores, evaluar su cumplimiento en calidad, puntualidad y servicio.
- ❖ Retroalimentación técnica o comercial entre empresa y los proveedores.
- ❖ Mantener relaciones éticas y transparentes.
- ❖ Colaborar con áreas como compras, logística y calidad.

COMPETENCIA:

- ❖ Comunicación efectiva.

- ❖ Organización y seguimiento.
- ❖ Orientación al cumplimiento.
- ❖ Ética profesional.
- ❖ Capacidad de resolución de problemas.
- ❖ Conocimiento técnico básico del producto.


REQUISITOS:

- ❖ Formación académica título técnico o tercer nivel en Administración, Logística, Comercio, Ingeniería Agroindustrial.
- ❖ Conocimiento básico de criterios de calidad del camarón, manejo de conducción comercial y legal, familiaridad con procesos de trazabilidad.
- ❖ Experiencia mínima de 2 años.
- ❖ Habilidades tecnológicas.

Nota. Funciones de proveedores.

Tabla 7

Funciones del coordinador de material de pesca



EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.
ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA
MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO

IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN

Área	Material de pesca
Cargo	Coordinador de material de pesca

OBJETIVOS DEL CARGO

Asegurar la planificación, abastecimiento, control, distribución y seguimiento de los materiales necesarios para la actividad de pesca, recolección y traslado de camarón desde piscinas hasta la empacadora.

FUNCIONES:

- ❖ Coordinar la recepción, verificación y registro de todos los materiales utilizados en la pesca y recolección de camarón.
- ❖ Controlar el inventario de materiales de pesca, manteniendo actualizados los registros de entradas, salidas, consumos y stock mínimo.
- ❖ Verificar que todos los insumos entregados cumplan con los estándares de calidad y bioseguridad exigidos por la empacadora.
- ❖ Mantener comunicación constante con el área de pesca, logística, producción y choferes para prever necesidades operativas.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir los protocolos internos de higiene, seguridad industrial y bioseguridad.

COMPETENCIA:

- ❖ Organización y control de inventarios de materiales de pesca.
- ❖ Conocimiento técnico de materiales de pesca utilizados en la recolección de camarón.
- ❖ Liderazgo y supervisión operativa.
- ❖ Comunicación efectiva con personal de campo y logística.
- ❖ Integridad, ética y confiabilidad.


REQUISITOS:

- ❖ Bachillerato o título técnico en logística, acuicultura o áreas afines (deseable).
- ❖ Mínimo 1 año de experiencia en manejo de materiales de pesca, inventarios o bodega en el sector pesquero o acuícola.
- ❖ Disponibilidad para trabajar en horarios extendidos según demanda operativa.
- ❖ Certificación o capacitación en normas de seguridad industrial y bioseguridad (preferible).

Nota. Funciones coordinador de material de pesca.

Tabla 8

Funciones del encargado recepción en piscina

	EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.
ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA	
MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO	

IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN

Área	ENCARGADO RECEPCIÓN EN PISCINA
-------------	--------------------------------

Cargo	CHOFERES
--------------	----------

OBJETIVOS DEL CARGO

Optimizar el transporte seguro, puntual y en óptimas condiciones el camarón y demás insumos relacionados, cumpliendo con las normativas de tránsito, guías, asegurando la integridad de la carga desde el punto de origen hasta la entrega final.

FUNCIONES:

- ❖ Transportar materiales en condiciones óptimas, insumos y camarón.
 - ❖ Verificar el estado en que se encuentra el vehículo.
 - ❖ Cumplir con los horarios e itinerarios establecidos para la recolección y entrega.
-

- ❖ Colaborar en las actividades de carga y descarga cuando sea requerido.
- ❖ Mantener y entregar la documentación necesaria del transporte (guías de remisión, facturas).
- ❖ Reportar de manera inmediata cualquier incidente, daño o retraso durante la ruta.

COMPETENCIA:

- ❖ Conducción responsable y segura.
- ❖ Orientación al cumplimiento de tiempos y calidad.
- ❖ Conocimiento básico de mecánica preventiva.
- ❖ Trabajo en equipo.
- ❖ Integridad y ética profesional.


REQUISITOS:

- ❖ Licencia de conducir profesional tipo C, D.
- ❖ Experiencia mínima de 2 años en transporte de carga.
- ❖ Disponibilidad para viajar y trabajar en horarios flexibles.
- ❖ Formación básica en seguridad vial y prevención de riesgos laborales.

Nota. Funcionamiento de choferes.

Tabla 9

Funciones del personal de pesca

EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.
 ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA
MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO

IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN

Área ENCARGADO RECEPCIÓN DE CAMARÓN

Cargo PERSONAL DE PESCA

OBJETIVOS DEL CARGO

Ejecutar de forma eficiente las actividades de carga, descarga y organización de los productos e insumos dentro del proceso de la recolección y entrega del camarón, asegurando el cumplimiento de calidad, trazabilidad, higiene y seguridad laboral.

FUNCIONES:

- ❖ Realizar la carga de camarón e insumos siguiendo el protocolo establecido.
- ❖ Manipular el producto evitando daños físicos o alteraciones de calidad.
- ❖ Organizar y asegurar la carga en los vehículos para un transporte seguro.
- ❖ Reportar de inmediato cualquier daño o irregularidad detectada en el producto.
- ❖ Cumplir con los higienes y respectiva seguridad durante las operaciones.

COMPETENCIA:

- ❖ Resistencia física y capacidad para trabajo manual.
 - ❖ Trabajo en equipo.
 - ❖ Cumplimientos de protocolos de seguridad.
 - ❖ Responsabilidad y puntualidad.
 - ❖ Actitud proactiva y disposición para colaborar.
-

REQUISITOS:

- ❖ Bachillerato.
 - ❖ Experiencia mínima de 1 año en actividades de carga.
 - ❖ Disponibilidad para trabajar en turnos rotativos.
 - ❖ Buen estado físico para labores de esfuerzo moderado o alto.
-

Nota. Funcionamiento del personal de pesca.

Tabla 10

Funciones de la recepción en Empacadora

EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.
ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA
MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO

IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN

Área RECEPCIÓN EN EMPACADORA

Cargo ENCARGADO DE REGISTRO INGRESO

OBJETIVOS DEL CARGO

Controlar, registrar y verificar el ingreso de camarón, insumos y demás materiales a la empacadora, asegurando que se cumplan los requisitos documentales.

FUNCIONES:

- ❖ Registrar en las planillas correspondiente el ingreso de cada vehículo con su respectivo camarón y materiales.
 - ❖ Verificar la documentación de ingresos.
 - ❖ Coordinar con el área de calidad para la inspección del producto.
 - ❖ Mantener actualizados los registros físicos y digitales de las entradas.
 - ❖ Reportar de manera inmediata cualquier irregularidad o incumplimiento detectado.
 - ❖ Cumplir con los protocolos de seguridad, higiene e inocuidad.
-

COMPETENCIA:

- ❖ Organización y atención al detalle.
- ❖ Comunicación efectiva.
- ❖ Orientación al cumplimiento y precisión en el registro.
- ❖ Ética y responsabilidad.
- ❖ Conocimiento básico de trazabilidad y control documental.
- ❖ Trabajo en equipo.

REQUISITOS:


- ❖ Formación académica: bachillerato o título técnico en Administración, Logística.
- ❖ Conocimiento básico en control de inventarios, trazabilidad e inocuidad.
- ❖ Manejo de herramientas informáticas básicas.
- ❖ Experiencia mínima de 1 año en actividades de registro o control de ingresos.
- ❖ Disponibilidad para turnos rotativos.

Nota. Funcionamiento del encargado de registro ingreso.

3.9 Procedimientos

Tabla 11

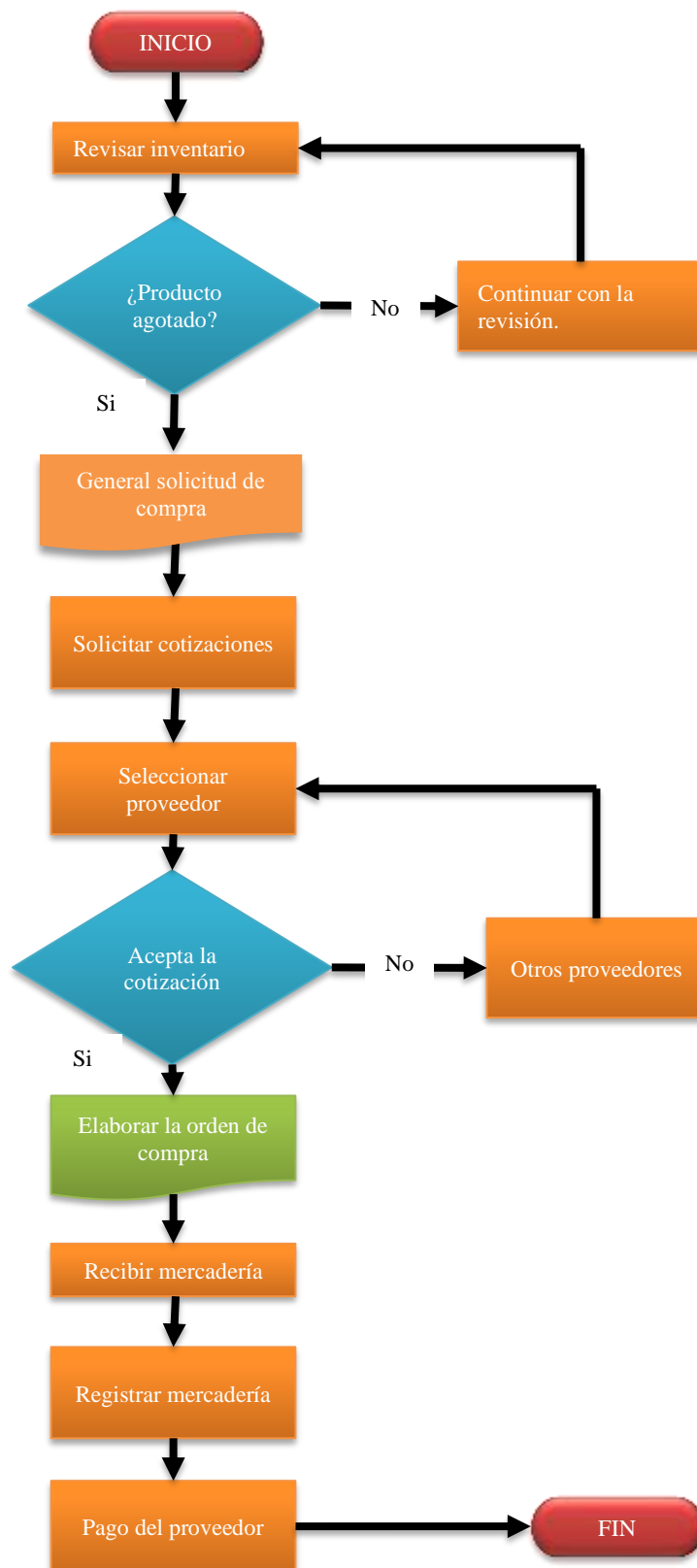
Proceso de compras

EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.	
 ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA	
MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO	
PROCESO DE COMPRA	
RESPONSABLE	Jefe de compras
N°	ACTIVIDADES
1	Revisar inventario y coordinar con producción las necesidades de insumos.
2	Generar solicitud de compra detallando el producto, cantidad, fecha, justificación.
3	Solicitar cotizaciones a los proveedores y recopilar la información.
4	Evaluar las cotizaciones y seleccionar al proveedor.
5	Elaborar orden de compra formal con productos, cantidades, precios, condiciones de pago y fecha de entrega.
6	Verificar la recepción de insumos, verificar la cantidad y calidad.
7	Registrar la mercadería en inventario y actualizar los registros contables.
8	Autorizar pagos al proveedor y también archivar toda la documentación relacionada con la compra.

Nota. Procedimiento de compra.


Ilustración 7

Flujograma de compras



Nota. Procesamiento de compras en forma de flujograma

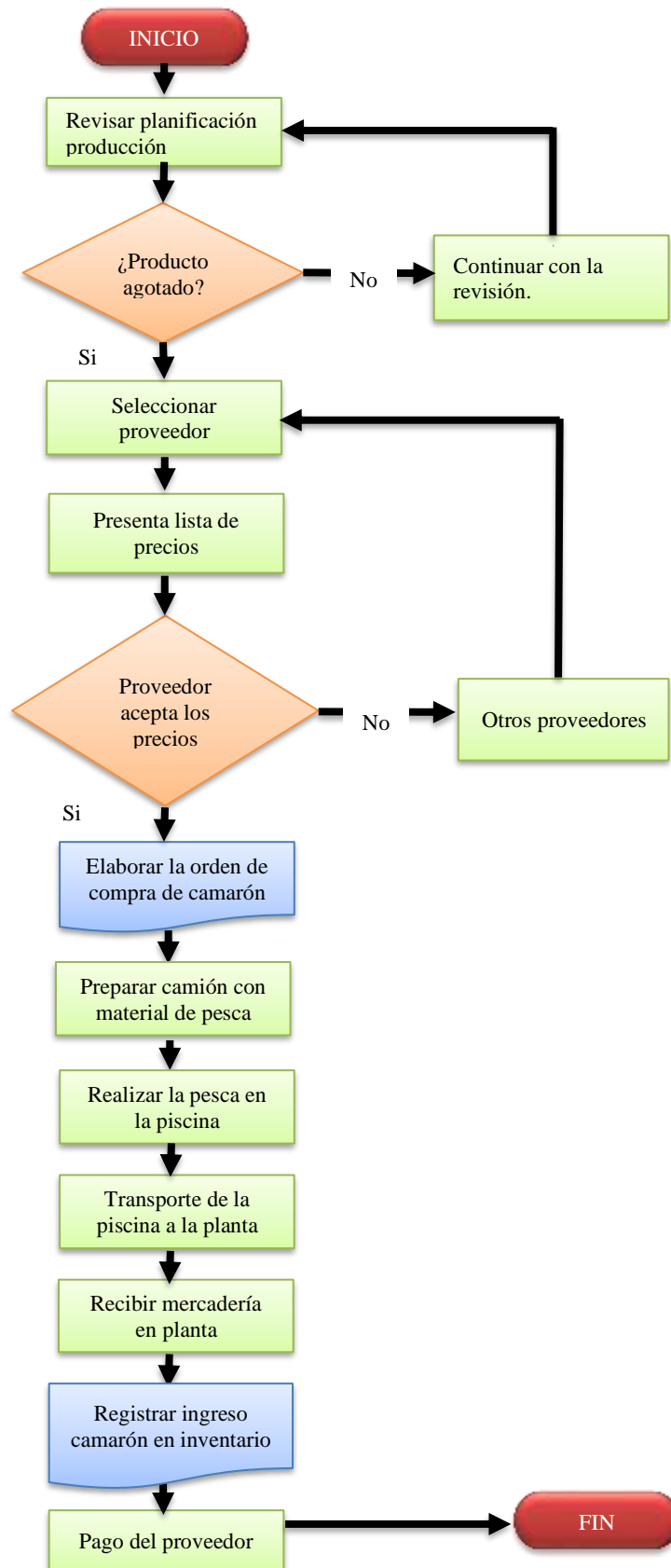
Tabla 12*Proceso de compra de camarón*

EMPACADORA DUFER CÍA. LTDA.	
 ECUADOR – MANABÍ – BAHÍA DE CARÁQUEZ – KM. 8 BAHÍA MANUAL DE FUNCIONES DE PROCESO LOGÍSTICO	
PROCESO DE COMPRA DE CAMARÓN	
RESPONSABLE	Jefe de compras
N°	ACTIVIDADES
1	Revisar la planificación de producción y coordinar con el área de producción.
2	Verificar stock disponible y determinar la necesidad de compra materia prima.
3	Contactar a proveedores, para solicitar disponibilidad.
4	Solicitar y revisar documentación del proveedor.
5	Evaluar las ofertas considerando calidad, talla, condiciones de entrega y cumplimiento de normativas sanitarias.
6	Negociar condiciones de compra.
7	Emitir orden de compra detallando proveedor, cantidad, talla, precio, fecha y condiciones acordadas.
8	Supervisar la recepción del camarón en planta.
9	Coordinar con el área de control de calidad la inspección y aprobación de la materia prima.
10	Registrar el ingreso de camarón en inventario.
11	Autorizar pago al proveedor conforme a las condiciones pactadas.

Nota. Procedimiento de compra de camarón

Ilustración 8

Flujograma de compra de camarón



Nota. Procesamiento de compra de camarón en forma de flujograma

3.10 Presupuesto

Se ha realizado a la Empacadora DUFER una estimación de los gastos necesarios para imprimir el manual y poner en marcha esta propuesta. Siendo el responsable de esta tarea el administrador quien también se ocupará de distribuir el manual impreso al departamento de logística. A continuación, se presenta un desglose de los costos.

Ilustración 9

Presupuesto de manual de procesos logísticos

Descripción de los gastos	Cantidad	Valor	Valor total
Diseño y elaboración	1	\$ 40	\$ 40.00
Honorarios profesionales	1	\$250	\$ 250.00
Imprimir el manual	8	\$ 6	\$ 48.00
Total			\$ 338.00

Nota. Detalle de gastos para la elaboración, impresión y capacitación para el personal de logística.

Conclusiones

- La implementación de un manual de procesos logísticos logrará poder estandarizar cada una de las tareas, actividades que estén involucradas en la compra y recepción de camarón, asegurando que el personal actúe bajo lineamientos claros. Esto ayudará a reducir errores operativos, minimiza pérdidas y asegurando un flujo de trabajo más eficiente desde la recepción de camarón en la piscina hasta el ingreso del producto a la empacadora.
- El manual de procesos logrará fortalecer la trazabilidad y la calidad del camarón, al establecer procedimientos específicos para la manipulación, transporte, control de materiales, inspección y documentación. Esto contribuye a tener la integridad del camarón durante toda la cadena logística, cumpliendo las normas de bioseguridad, inocuidad y requisitos exigidos por la industria acuícola.
- El diseño del manual de procesos se convierte en una herramienta estratégica para la toma de decisiones dentro de la empacadora, ya que permite lograr identificar puntos críticos del proceso, optimizar tiempos, asignar responsabilidades, evaluar el desempeño de cada área y anticipar necesidades operativas. Con aquello, la empacadora incrementa su competitividad, eficiencia y capacidad de respuesta ante los cambios en la oferta del camarón o en la demanda del mercado.

Recomendaciones

- Implementar capacitaciones mensuales para el personal del área de logística, con el fin de mejorar y comprender, que se apliquen correctamente los procedimientos establecidos en el manual. Esto permitirá reducir los errores humanos, pudiendo cumplir con las normas de bioseguridad y mantener la calidad del producto.
- Actualizar el manual de procesos de manera continua, implementando mejoras derivadas de auditorías internas, cambios normativos, innovaciones tecnológicas o ajustes operativos. La revisión semestral o anual se asegura que el documento se mantenga vigente y alineado a las necesidades de la empacadora.
- Integrar indicadores de desempeño en cada etapa del proceso, como tiempos de recolección, eficiencia en el transporte, nivel de devoluciones o porcentaje de producto rechazado. Ayudando a facilitar la evaluación del cumplimiento de los procedimientos, la identificación de puntos críticos y la toma de decisiones orientadas a la mejora continua para la logística en la empacadora.

Referencias

- Arias, A., & Andrade, J. (2023). Reducción de costos de transporte en el proceso de traslado de pesca desde las camaroneras hasta la planta empacadora. *ESPOL*. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/60836>
- Avila, H., Palumbo, G., De la Cruz, H., & Ogosi, J. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión. *Revista Venezolana de Gerencia*, 648-662. <https://doi.org/10.52080/RVGLUZ.27.7.42>
- Bravo, L., & Sandy, J. (2023). *El sistema de costos y la toma de decisiones en las Empresas Empacadoras de Frutas de la Provincia de Huaral*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. <http://hdl.handle.net/20.500.14067/8155>
- Cangalaya, T. (2020). *Análisis Financiero y su influencia en la Toma de Decisiones Gerenciales en la Empresa CORPORACION PRO EIRL de Miraflores – Lima 2017 -2018*.
- Chávez, J. (2024). *Propuesta de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa REDESER S.R.L., Arequipa*. La Salle Universidad. <http://hdl.handle.net/20.500.12953/206>
- Cisnero, D., & Hidalgo, A. (2022). UN Logística inversa en una empresa artesanal de snacks quiteña. *Dialnet*, 613-625, 3. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8561202>
- Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J., & Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Revista Científica*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383508>
- Condori, P. (2020). Universo, población y muestra. <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Crespin, W. (2022). *Estudio de reingeniería de la empacadora de camarón de la empresa NIRSA para repotenciar la capacidad operativa*. Universidad Politécnica Salesiana. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23796>

- Díaz, K., & Delgado, J. (2022). *Control de inventarios para mejorar la gestión logística de la Gerencia Sub Regional Utcubamba, Amazonas 2020*. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/9428>
- Escalante, W. (2022). Estudio de reingeniería de la empaedora de camarón de la empresa NIRSA para repotenciar la capacidad operativa. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23796>
- Flores, D. (2020). La logística como ventaja competitiva en las Pymes de servicios en México: estudio de caso en estacionamientos AVINAV. *Revista Gestión joven (AJOICA)*,21(3). https://gestionjoven.org/revista/contenidos_21_3/Vol21_num3_4.pdf
- Flores, E. (2022). Gestión de logística y atención al cliente en una empresa industrial del rubro de alimentos. *Economía y Negocios: Revista de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial*, 62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8617507>
- Guerrero, Á. (2024). PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN OPERATIVA EN EMPRA S.A.S. <https://hdl.handle.net/10656/20452>
- Guillen, A. (2022). *Auditoría interna y la toma de decisiones gerenciales en la empresa distribuidora Mi Mar SAC, Pueblo Libre en el período 2020*. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1710>
- Gutierrez, R. (2021). *TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA EN LOS ÁMBITOS SANITARIO Y SOCIOSANITARIO*. <https://digital.casalini.it/9788490444245>
- Hernández, B., & René, Y. (2023). *Gestión logística organizacional*. Universitaria Carlos Manuel Gasteazoro. <http://up-rid.up.ac.pa/id/eprint/5777>
- Herrera, A., & Quintero, A. (2021). *CASO DE ESTUDIO: SIMULACIÓN DE LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN HACIENDO USO DE LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS*. Universidad Tecnológica de Pereira. <https://hdl.handle.net/11059/13736>

- Medina, L. (2019). *APLICACIÓN DEL SOFTWARE SPSS EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE DE ESTADÍSTICA EN LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA*. Universidad de San Martín de Porres. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/5883>
- Odón, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. *Dialnet*, 9-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9489470>
- Patiño, F., Torres, C., & Chica, P. (2023). Elaboración de diagramas de flujo básicos. <http://dx.doi.org/10.16925/gcgp.82>
- Pedrero, A., Garnica, A., & Garnica, A. (2022). Decisiones gerenciales bajo el Principio de Pareto. *Revista Ciencia Administrativa*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2022/10/02CA2022-1.pdf>
- Piedra, J., Lerma, A., Vázquez, J., Martínez, M., González, L., Coronado, J., . . . Mejía, M. (2021). *MANUAL DE TEMAS NODALES DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA. UN ABORDAJE DIDÁCTICO*. Universidad Pedagógica de Durango. <https://centro-investigacion-innovacion-educativa.bravesites.com/files/documents/306aa3ba-3be8-4e59-ab4d-51508f7513c6.pdf#page=82>
- Pincay, L. (2021). El Valor Agregado En La Rentabilidad De Las Empresas Empacadoras De Camarón. *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*. <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/4214>
- Puente, R., Revilla, D., Degola, M., Poma, L., & Trelles de Peña, L. (2020). LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE LAS TESIS DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN. *PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ*. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/195750>
- Quinto, N., Cordova, A., Caruajulca, C., Esquivel, D., & Nina, S. (2021). La inteligencia artificial y la toma de decisiones gerenciales. 52-69. <https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1631>
- Quispe, E. (2022). *Gestión logística y el control de los inventarios del supermercado Plaza*

Vea en Moquegua 2020. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/1545>

- Rodríguez, E., Castillo, M., Santos, A., & Villanueva, M. (2022). Incidencia del control interno (COSO-ERM) en la gestión logística de una empresa comercial. *Revista Ñeque*, 5(12), 435-448. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i12.90>
- Rodríguez, Y. (2021). Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. *Biblioteca Nacional de Cuba José Martí*, 150-163. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5704545>
- Roig, M., & Castillo, C. (2022). Evaluación de la logística: pasado, presente y futuro. *Oikonomics: Revista de economía, empresa y sociedad*, 17, 1-8. <https://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/es/numero17/dossier/mviu.html>
- Salazar, C. (2023). *GESTIÓN LOGÍSTICA Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO PRODUCTIVO DE EMPRESA WIGAN CORPORACIÓN SAC PIURA, AÑO 2023.* UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/34574>
- Salazar, K., Castillon, S., & Cárdenas, G. (2022). Metodología 5S: Una revisión bibliográfica y futuras líneas de investigación . *Qantu Yachay*, 41-62. <https://doi.org/10.54942/qantuyachay.v2i1.20>
- Salcedo, B. (2024). *CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LA IMPORTADORA AB MOTORS DEL CANTÓN MACHALA.* UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ “UNESUM”. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6329>
- Santana, D. (2021). Apalancamiento financiero y estructura de capital en las decisiones gerenciales del sector atunero de Manabí. *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*. <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/4203>
- Solis, I. (2021). *LA GESTIÓN LOGÍSTICA Y LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA TEXTIL EN EL DISTRITO DE CHORRILLOS, 2021.* UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1515>

Vega, A., Arellano, L., & García, J. (2021). La Observación en el Estudio de las organizaciones. A prática na InvestigaçãO Qualitativa: Experiências de Grupos de InvestigaçãO. *Ludomedia*, 71-82. <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2204>

Anexos

Anexos 1. Preguntas de las encuestas

Universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí

Extensión Sucre – Bahía de Caráquez

Contabilidad y Auditoría

Tema: Gestión de logística y su impacto en la toma de decisiones gerenciales en la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

La presente encuesta tiene como objetivo obtener información acerca de la gestión de logística y la toma de decisiones gerenciales si se lleva a cabo en la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Nota: La información obtenida será utilizada netamente para fines académicos y será manejada de manera reservada, por lo que, será anónima la encuesta. A continuación, marque su respuesta con una “X”.

- **¿Los procesos logísticos para la entrega del camarón están claramente definidos por la empacadora?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿La coordinación logística con la empacadora es eficiente?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿Existen mecanismos claros para notificar retrasos o problemas en las entregas de material logístico por parte de la empacadora?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿Existe una buena comunicación entre los proveedores y el personal encargado de logística de la empacadora?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿Los procesos logísticos actuales de la empacadora permiten una entrega puntual y sin contratiempos?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿La logística de recepción del camarón en la empacadora permite reducir pérdidas o deterioro del producto?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

- **¿La gestión logística en la empacadora influye directamente en la continuidad y estabilidad de nuestras entregas?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿Las decisiones de venta de camarón a la empacadora están basadas en datos confiables?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿Se toman decisiones oportunas para evitar sobrecarga o escasez en la recepción del producto en la empacadora?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿La planificación logística de la empacadora se ajusta a las necesidades del proveedor?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿He notado mejoras en la toma de decisiones logísticas en la empacadora en el último año?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿Sería útil implementar un manual de procesos para mejorar en los procesos logísticos de compra y entrega del camarón a la empacadora?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿Estoy dispuesto(a) a utilizar una plataforma digital que facilite la planificación logística con la empacadora?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- **¿El uso de una herramienta digital mejoraría la eficiencia y comunicación entre la empacadora y los proveedores?**
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

Anexos 2. Preguntas de la entrevista

Universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí

Extensión Sucre – Bahía de Caráquez

Contabilidad y Auditoría

Tema: Gestión de logística y su impacto en la toma de decisiones gerenciales en la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

La presente entrevista tiene como objetivo obtener información acerca de la gestión de logística y la toma de decisiones gerenciales en la Empacadora DUFER Cía. Ltda. a través del jefe de logística

- **¿Deme una opinión sobre el proceso actual de gestión logística en la compra de camarón?**
- **¿Qué tan eficaz considera el proceso de coordinación con los proveedores de camarón?**
- **¿Qué tan frecuente se presentan retrasos o problemas logísticos en las entregas?**
- **¿Existen mecanismos para la supervisión y controlar las entregas en tiempo real?**
- **¿Existe estrategias o un plan establecido para temporadas de alta demanda o contingencias?**
- **¿La logística tiene influencia en los procesos productivos de la empacadora?**
- **¿Utiliza los análisis de logística para la toma de decisiones de producción en la empacadora?**
- **¿En las reuniones de gestión revisan los indicadores de logística con los directivos?**
- **¿Considera fluida la comunicación entre el área de logística y los responsables de la toma de decisiones?**
- **¿Qué mejoras en la logística resultaron positivas para la toma de decisiones gerenciales en la empacadora?**
- **¿Estaría dispuesto a liderar o apoyar el proceso de implementación de una solución para mejorar la eficiencia logística de la empacadora?**

Anexos 3. Tablas y gráficos de la tabulación de los resultados de la encuesta aplicada a los proveedores de camarón a la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 13

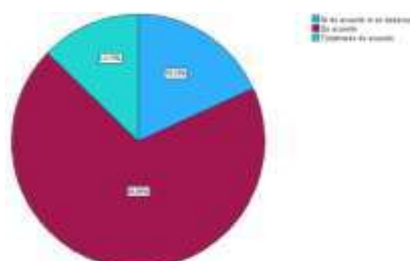
Los procesos logísticos para la entrega del camarón están claramente definidos por la empacadora

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	18,2%
De acuerdo	38	69,1%
Totalmente de acuerdo	7	12,7%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 1

Los procesos logísticos para la entrega del camarón están claramente definidos por la empacadora



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 14

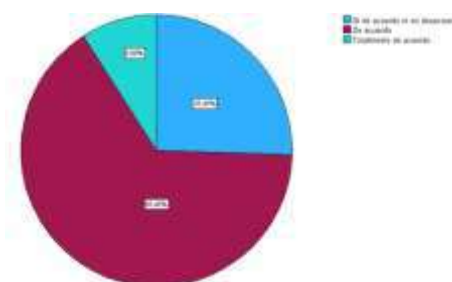
La coordinación logística con la empacadora es eficiente

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	25,5%
De acuerdo	36	65,5%
Totalmente de acuerdo	5	9,1%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 2

La coordinación logística con la empacadora es eficiente



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 15

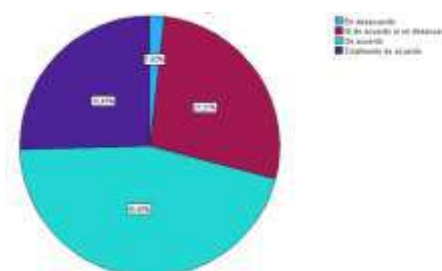
Existen mecanismos claros para notificar retrasos o problemas en las entregas de material logístico por parte de la empacadora

Items	Fr	%
En desacuerdo	1	1,8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	27,3%
De acuerdo	25	45,5%
Totalmente de acuerdo	14	25,5%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 3

Existen mecanismos claros para notificar retrasos o problemas en las entregas de material logístico por parte de la empacadora



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 16

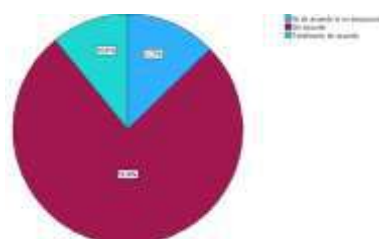
Existe una buena comunicación entre los proveedores y el personal encargado de logística de la empacadora

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	12,7%
De acuerdo	42	76,4%
Totalmente de acuerdo	6	10,9%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 4

Existe una buena comunicación entre los proveedores y el personal encargado de logística de la empacadora



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 17

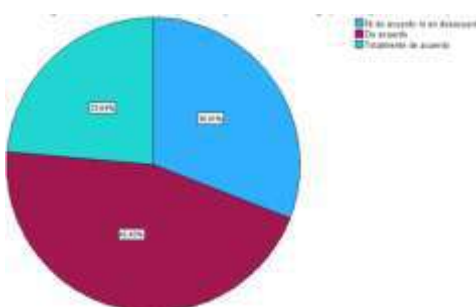
Los procesos logísticos actuales de la empacadora permiten una entrega puntual y sin contratiempos

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	30,9%
De acuerdo	25	45,5%
Totalmente de acuerdo	13	23,6%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 5

Los procesos logísticos actuales de la empacadora permiten una entrega puntual y sin contratiempos



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 18

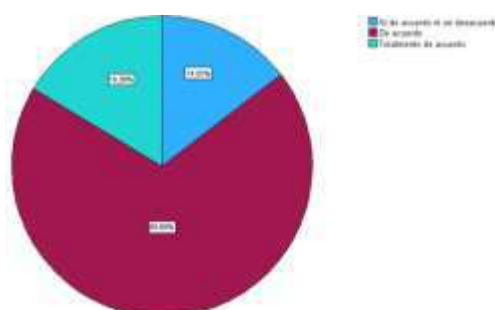
La logística de recepción del camarón en la empacadora permite reducir pérdidas o deterioro del producto

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	14,5%
De acuerdo	38	69,1%
Totalmente de acuerdo	9	16,4%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 6

La logística de recepción del camarón en la empacadora permite reducir pérdidas o deterioro del producto



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 19

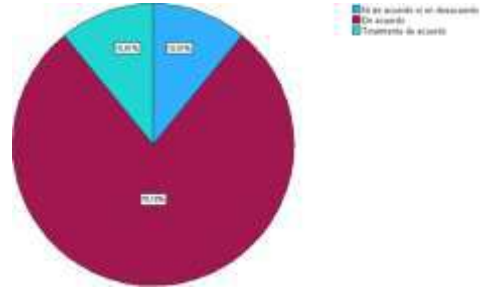
La gestión logística en la empacadora influye directamente en la continuidad y estabilidad de nuestras entregas

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	10,9%
De acuerdo	43	78,2%
Totalmente de acuerdo	6	10,9%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 7

La gestión logística en la empacadora influye directamente en la continuidad y estabilidad de nuestras entregas



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 20

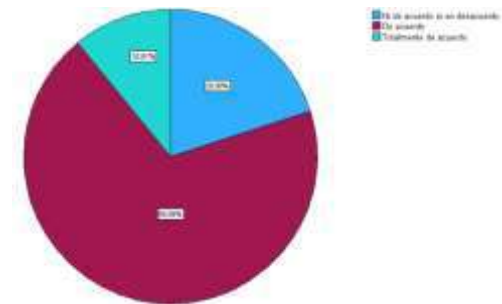
Las decisiones de venta de camarón a la empacadora están basadas en datos confiables

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	10%
De acuerdo	38	69,1%
Totalmente de acuerdo	6	10,9%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 8

Las decisiones de venta de camarón a la empacadora están basadas en datos confiables



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 21

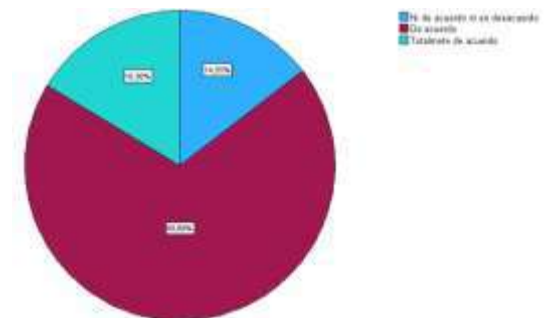
Se toman decisiones oportunas para evitar sobrecarga o escasez en la recepción del producto en la empacadora

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	14,5%
De acuerdo	38	69,1%
Totalmente de acuerdo	9	16,4%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 9

Se toman decisiones oportunas para evitar sobrecarga o escasez en la recepción del producto en la empacadora



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 22

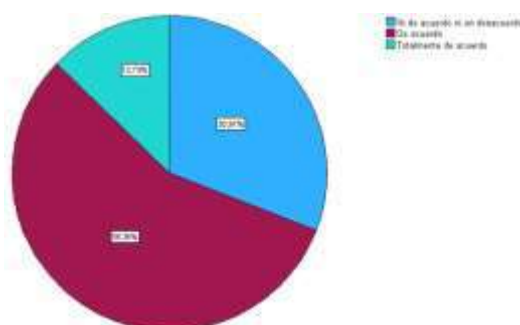
La planificación logística de la empacadora se ajusta a las necesidades del proveedor

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	30,9%
De acuerdo	31	56,4%
Totalmente de acuerdo	7	12,7%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 10

La planificación logística de la empacadora se ajusta a las necesidades del proveedor



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 23

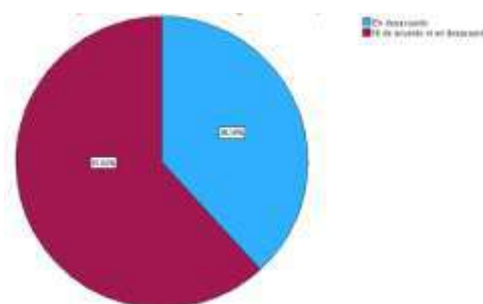
He notado mejoras en la toma de decisiones logísticas en la empacadora en el último año

Items	Fr	%
En desacuerdo	21	38,2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	61,8%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 11

He notado mejoras en la toma de decisiones logísticas en la empacadora en el último año



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 24

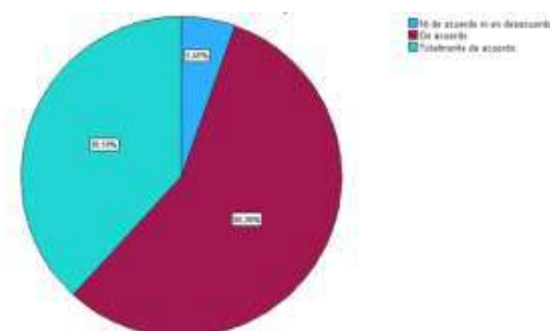
Sería útil implementar un manual de procesos para mejorar en los procesos logísticos de compra y entrega del camarón a la empacadora

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5,4%
De acuerdo	31	56,4%
Totalmente de acuerdo	21	38,2%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 12

Sería útil implementar un manual de procesos para mejorar en los procesos logísticos de compra y entrega del camarón a la empacadora



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 25

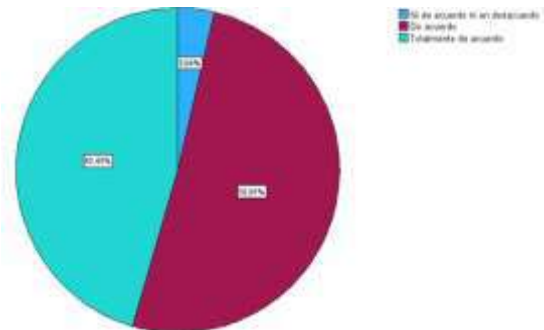
Estoy dispuesto(a) a utilizar una plataforma digital que facilite la planificación logística con la empacadora

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,6%
De acuerdo	28	50,9%
Totalmente de acuerdo	25	45,5%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 13

Estoy dispuesto(a) a utilizar una plataforma digital que facilite la planificación logística con la empacadora



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Tabla 26

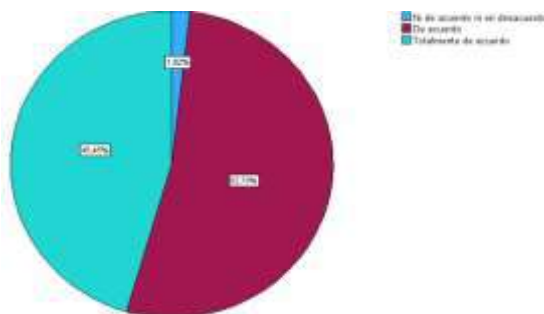
El uso de una herramienta digital mejoraría la eficiencia y comunicación entre la empacadora y los proveedores

Items	Fr	%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1,8%
De acuerdo	29	52,7%
Totalmente de acuerdo	25	45,5%
Total	55	100%

Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.

Gráfico 14

El uso de una herramienta digital mejoraría la eficiencia y comunicación entre la empacadora y los proveedores



Nota. Encuesta aplicada a los proveedores de camarón de la Empacadora DUFER Cía. Ltda.