



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**NOVIEMBRE 2021 - ABRIL 2022**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**LICENCIADA EN COMERCIO**

**TEMA:**

**LOGÍSTICA EN LA TRANSPORTACIÓN DE AGROQUÍMICOS EN LA EMPRESA  
AEROVIC C.L ZONA SAN JUAN, DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO**

**EGRESADA:**

**GARCÍA FLORES MARÍA EMILIA**

**TUTOR:**

**ING. JOSÉ NIVELA ICAZA, Ph.D**

**BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR**

**AÑO 2022**

## INTRODUCCIÓN

La logística de abastecimiento y distribución de productos es uno de los componentes fundamentales para el éxito en una empresa, porque representa contar con el inventario de productos necesarios para satisfacer la demanda del mercado. Aquellas organizaciones empresariales que dependen en gran medida de una eficiente logística de abastecimiento, tienen que lograr relaciones estables con los proveedores, debido a que se constituye en un aspecto importante en la cadena de suministro, puesto que uno de los principales inconvenientes que tienen las pequeñas y medianas empresas es la endeble capacidad de negociación con los proveedores.

El caso de estudio se realiza en la empresa Aerovic C.L, organización encargada de la aerofumigación y asistencia técnica en plantaciones de banano, cuyo propósito es efectuar controles de plagas y enfermedades. Uno de los principales inconvenientes que posee la empresa es la inadecuada logística de abastecimiento de los productos químicos utilizados para el proceso de fumigación aérea; por lo tanto, en determinados momentos no se cumple la programación o agenda de fumigación en las diferentes hectáreas de cultivo de banano.

El objetivo de la investigación es analizar la logística de abastecimiento y transporte de la empresa Aerovic C.L para establecer las principales causas y consecuencias que generan los problemas de suministro en la organización. Por lo tanto, el presente estudio revela cómo los inconvenientes con respecto al abastecimiento de productos, condicionan las relaciones comerciales con los clientes; escenario que afecta la imagen institucional y se constituye en factores críticos para el crecimiento empresarial, debido a que el problema descrito imposibilita lograr satisfacción en el mercado consumidor.

La línea de investigación que se alinea al caso de estudio es “Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoría y Control”. De igual manera se relaciona con la sublínea “Empresas públicas y privadas”, debido a que se analiza la gestión de la empresa Aerovic C.L con respecto a la logística de abastecimiento y cómo aquella afectan las relaciones comerciales con el mercado consumidor; además, no se puede soslayar que los problemas relacionados en la cadena de suministro afectan la planificación interna y operativa de la empresa.

La metodología aplicada en el presente caso de estudio está conformada de la siguiente manera: se aplicó el método empírico, puesto que se analizan los principales hallazgos de investigación mediante las experiencias e información que se obtenga en el proceso investigativo, también se aplicaron los tipos de investigación de campo y documental, mientras que la técnica empleada fue la entrevista, la cual está direccionada al encargado de la unidad de negocio Aerovic C.L, zona San Juan del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

## DESARROLLO

La empresa de aerofumigación Aerovic C.L es una organización dedicada a la fumigación agrícola y asistencia técnica de las plantaciones banano para combatir plagas y diferentes enfermedades. Sus instalaciones principales se encuentran ubicada en el Aeropuerto José Joaquín de Olmedo de la ciudad de Guayaquil; sin embargo, también posee sucursales o centros de operación secundarios en las provincias del Guayas, Los Ríos y el Oro. Es necesario manifestar que la empresa objeto de estudio tiene una dilatada trayectoria empresarial, la cual ha sido fundada el 16 de junio de 1987.

La misión empresarial de Aerovic C.L consiste en proveer soluciones integrales al mercado consumidor, con el objetivo de mantener el equilibrio fitosanitario en las plantaciones de banano, lo cual ayude a fomentar el desarrollo de la productividad. Mientras que la visión de la empresa se basa en seguir liderando en el mercado con respecto a servicios especializados de fumigación aérea en las diferentes plantaciones que existen en el litoral ecuatoriano. Para la presente investigación se consideró sólo la unidad de negocio de la empresa Aerovic C.L ubicada en la parroquia San Juan, perteneciente al cantón Pueblo Viejo.

Al analizar la logística de abastecimiento de la empresa objeto de estudio no se puede omitir el estudio de la política de servicio al cliente, la cual se basa en la identificación de requerimientos de los clientes para ofertar asistencia técnica especializada que establezca soluciones totales y oportunas al mercado consumidor. Es decir, uno de los objetivos principales que posee Aerovic C.L es lograr la satisfacción de los clientes y fortalecer las relaciones comerciales, para aquello, requiere de una eficiente cadena de suministro y atender de manera eficaz los requerimientos del mercado. Por lo tanto, la logística de abastecimiento juega un rol protagónico en el cumplimiento de las políticas de atención al cliente.

Es necesario resaltar que la empresa Aerovic C.L a pesar de tener una dilatada trayectoria empresarial en el mercado de fumigación aérea y asistencia técnica a las empresas bananeras del Ecuador, no está exenta de situaciones problemáticas que condicionen el desarrollo de sus operaciones internas y comerciales. Motivo por el cual, se manifiesta que las organizaciones que logran un crecimiento empresarial importante, son aquellas en las que mayor control deben tener en la gestión que realizan, puesto que se requiere de una adecuada sinergia organizacional para el logro de los objetivos empresariales. De acuerdo con Ortega et al., (2021):

El crecimiento empresarial depende de tres factores, que son: el valor para los accionistas, ganancias y el nivel de ventas. No obstante, el crecimiento en las organizaciones también obedece de factores o condiciones externas como las preferencias o comportamiento de los consumidores al realizar una compra, limitaciones del entorno, incertidumbre, factores políticos y demás. Por lo tanto, se manifiesta que para lograr un óptimo crecimiento empresarial se requiere de combinar los recursos empresariales para cumplir con los objetivos establecidos (p.22).

Uno de los principales problemas que posee la empresa objeto de estudio se basa en la endeble capacidad de negociación que tiene con los proveedores. En determinadas ocasiones las órdenes de compra que se realizan no se cumplen en el tiempo previsto, puesto que los proveedores de la empresa Aerovic C.L entregan el producto a destiempo. Es importante resaltar que los productos que emplea la organización para realizar las labores de fumigación provienen del mercado internacional; es decir, se importan. La logística de importación representa un factor de riesgo para el desarrollo de las actividades empresariales, porque tiende a ser dilatada para la obtención del producto o bien importado. Según Zamora (2018) sobre logística de importación menciona lo siguiente:

La logística de importación consiste en todas las actividades relacionadas al comercio internacional de productos de bienes y servicios, forma parte esencial de la cadena de suministro de una empresa, puesto que permite el abastecimiento de los productos necesarios para atender los requerimientos del mercado consumidor (p. 16).

La situación descrita revela que la empresa, a pesar de haber logrado un crecimiento empresarial importante, no maneja una de las fuerzas competitivas establecidas por Michael Porter, que es la capacidad de negociación con los proveedores. El contexto identificado demuestra los inconvenientes que suele tener la empresa Aerovic C.L para el abastecimiento de los productos químicos. Además, se resalta que los procesos de importación en tiempos de pandemia Covid- 19 también pueden ser considerados como una causa que genera el escenario narrado, porque las actividades relacionadas al comercio internacional se dilatan en mayor medida. De acuerdo con Porter en el estudio de Donaga y Morales, (2018) menciona lo siguiente:

La capacidad de negociación con los proveedores hace referencia cuando aquellas grandes industrias ofrecen productos, materiales y demás insumos a empresas más pequeñas, donde lo ofertan al precio que estimen o en las condiciones que ellos consideren. Es decir, el poder de negociación con los proveedores refleja qué tanta atribución posee una empresa sobre el mercado consumidor (p. 102).

En función de lo expresado por Porter, el poder de negociación de los proveedores se sustenta en que ellos establecen las condiciones del proceso comercial. Por lo tanto, las empresas que adquieren determinados productos o insumos, tienen que allanarse al escenario que plantean los proveedores, porque son ellos quienes suministran los materiales necesarios

para atender las necesidades del mercado; es decir, representan un componente esencial en la cadena de suministro.

Ecuador es uno de los principales países en la exportación de banano; por lo tanto, representa un importante aporte a la economía nacional. Al ser un mercado amplio, con miles de hectáreas con plantaciones de banano en toda la nación, existen algunas empresas de fumigación aérea que ofertan sus servicios y asistencia técnica, he ahí la importancia que tiene la logística de abastecimiento, porque si los requerimientos de los clientes no son atendidos de manera oportuna por parte de Aerovic C.L, siempre existirá el riesgo de que se vayan con los servicios que ofrezcan otras organizaciones dedicadas a la misma actividad comercial. Por lo tanto, el escenario identificado demuestra el bajo poder de negociación que posee la empresa con los clientes. Para Porter (2008):

El poder de negociación de los compradores consiste en que los grandes clientes pueden generar presión para que los precios bajen o que exijan mayor calidad en el servicio, dicha situación provoca a que haya mayores enfrentamientos de competitividad en las empresas dedicadas a la oferta de los productos y servicios similares (p.5).

Las situaciones descritas con respecto a los problemas de abastecimiento de los productos químicos provocan que Aerovic C.L pierda de manera paulatina el poder de negociación con los clientes; debido a que el mercado consumidor demanda el servicio de fumigación aérea en los tiempos acordados, escenario que no siempre se cumple por los inconvenientes presentados en el abastecimiento de los productos químicos en las bodegas de las pistas aéreas en la empresa estudiada.

Los hallazgos de investigación denotan que la empresa Aerovic C.L no posee control sobre las 5 fuerzas competitivas de Porter, que sirven de base para el establecimiento de una estrategia empresarial, debido a que no tiene la capacidad de negociación con los proveedores y el incumplimiento de las jornadas de fumigación por la falta de productos afectan las relaciones comerciales con los clientes, lo cual potencia la amenaza de nuevos competidores.

Los problemas de abastecimiento originados por el retraso en la entrega de los productos químicos por parte de los proveedores, genera un impacto en toda la cadena de suministro de la empresa estudiada. Para Manrique et al., (2019) la importancia de la cadena de suministro se sustenta en la relación y sinergia que deben tener las actividades y medios de distribución necesarios para la entrega de un producto; por lo tanto, la gestión de la cadena de suministro comprende desde el punto de partida de un producto hasta el lugar destinado para su consumo final, es un procedimiento que facilita a las organizaciones a desarrollar un mayor nivel de competitividad y rentabilidad.

Es indudable que los inconvenientes suscitados con respecto al abastecimiento de los productos agroquímicos afectan el nivel de competitividad de la empresa Aerovic C.L. Durante la investigación realizada también se identificaron problemas relacionados con la logística de transportación. De acuerdo con González (2017) la logística de transportación engloba todas las actividades y procedimientos necesarios para transportar personas o productos desde un punto de partida hacia su destino; motivo por el cual, se manifiesta que la relación entre el transporte y la logística es compleja, porque requieren de una adecuada planificación para movilizar los productos y materias primas necesarias para las actividades comerciales.

Con lo manifestado sobre la logística de transportación es necesario recordar que la organización analizada posee sus principales instalaciones en el Aeropuerto José Joaquín de Olmedo de la ciudad de Guayaquil, pero también cuenta con centros de operaciones en diferentes provincias del país; por lo tanto, tiene que transportar los productos agroquímicos a las bodegas de las pistas aéreas de las otras unidades de negocio. Sin embargo, Aerovic C.L no tiene una adecuada transportación de los productos agroquímicos, lo cual genera un proceso de abastecimiento dilatado, provocado por la endeble logística de transportación que posee la empresa estudiada.

Para mayor comprensión del contexto descrito durante la investigación, se narra cómo es el proceso de atención al cliente en la empresa Aerovic C.L. Todos los viernes se agenda una cita para programar las actividades a desarrollar en la siguiente semana, donde los Superintendentes Fitosanitarios en compañía de los técnicos agrícolas visitan la hacienda bananera para establecer la frecuencia de fumigación que necesitan las plantaciones, una vez realizado dicha actividad se solicitan los productos agroquímicos a la bodega de la pista aérea y es en esta parte del proceso donde se suscitan los inconvenientes, por la falta de insumos para cumplir con la agenda de trabajo. En gran medida, la ausencia de dichos productos se origina por la inadecuada logística de abastecimiento y transportación.

Por lo tanto, se determina que cumplir con las actividades operativas de fumigación resulta un proceso complejo y dilatado para la empresa Aerovic C.L, porque según los resultados de la investigación, se identificó que desde que se emite la orden de compra de los productos agroquímicos hasta su entrega por parte de los proveedores y posterior transportación a las pistas aéreas de la empresa, conlleva un tiempo prolongado que impide cumplir con la agenda de fumigación aérea hacia los clientes. Motivo por el cual, atender de

manera oportuna los requerimientos del mercado consumidor se ha convertido en un gran desafío para la organización objeto de estudio.

En el proceso investigativo también se determinó que el tiempo es un elemento crucial en la atención al cliente, porque en temporada invernal la demanda del mercado consumidor incrementa, puesto que existe la necesidad de controlar y combatir la presencia de plagas y demás enfermedades de manera oportuna; motivo por el cual, Aerovic C.L dentro de su cartera de productos y servicios se encuentra la entrega de un kit de productos destinados a combatir la Sigatoka Negra. Por lo tanto, no se puede soslayar la importancia que tiene la logística y transporte para ofrecer una atención al cliente de calidad.

De acuerdo con Carrasco (2019) la atención a los clientes se constituye en el mayor indicador para que las empresas puedan medir la eficacia de las actividades implementadas, lograr diferenciarse de los competidores y atraer nuevos clientes. Por lo tanto, no se puede omitir la relevancia que posee establecer una ventaja comparativa en la relación con los clientes, porque cada organización empresarial tiene a su alcance desarrollar un proceso de atención personalizado. Lo establecido por el autor es algo que soslaya la administración de la empresa estudiada, porque los problemas de abastecimiento de los productos representan una debilidad organizacional que atenta contra la atención al cliente.

A pesar del excelente servicio que brinda la empresa con respecto a la asistencia técnica en el control de plagas y enfermedades de los cultivos de banano, no se puede ofertar una atención de calidad, caracterizada por estándares de procedimientos que impacten en la percepción del cliente o mercado consumidor, porque hay que resaltar el problema existente en cuanto a la logística de abastecimiento y de transportación. Por tal motivo, es de vital

importancia garantizar un correcto proceso de atención al cliente, porque aquello puede representar el motivo necesario para fidelizar al mercado consumidor e incrementar la cartera de los clientes. De acuerdo con Euroinnova (2022).

El mercado consumidor es una estructura en la que existe una relación económica conformada por agentes denominado consumidores y vendedores, donde se realiza transacciones de compra y venta de bienes o servicios, lo cuales son obtenidos por personas o empresas que adquieren la categoría de comprador o consumidor.

Uno de los componentes de análisis que las empresas deben considerar en la implementación de estrategias comerciales, es la percepción del mercado consumidor, porque aquella supone desarrollar acciones de mejora continua que fomente la creación de una ventaja competitiva de la empresa y con aquello fortalecer la imagen corporativa de la misma.

Las debilidades identificadas en el proceso de investigación dejan en evidencia que la empresa Aerovic C.L no ha podido solucionar situaciones problemáticas que pueden afectar la fidelización de clientes y el incremento de la cuota de mercado, lo cual no es un detalle menor, porque en un sector empresarial tan competitivo, siempre se está expuesto a que empresas con la misma actividad económica obtengan mayor participación del mercado. Según Castillo (2019):

La participación de mercado consiste en el porcentaje de una industria o en su defecto, representa las ventas totales del mercado, el cual es logrado por una empresa en un determinado periodo de tiempo. Es importante mencionar que la participación de mercado se obtiene calculando las ventas de la organización y se divide para las ventas totales de todo el sector empresarial en el cual se desenvuelve (p.20).

La imagen institucional es un factor clave para alcanzar las metas comerciales, porque representa la percepción que posee el mercado consumidor sobre la gestión de una empresa. En función de qué tan fuerte o débil sea la imagen institucional, influenciará los procesos comerciales. A pesar de la importancia que posee cuidar la imagen de la empresa de fumigación aérea Aerovic C.L, los inconvenientes narrados con respecto a la logística de transportación empañan en cierta medida la imagen corporativa de la organización, aspecto que, si no es tomado en cuenta, puede afectar la estabilidad empresarial en el largo plazo y estar expuesta en mayor medida a la amenaza de nuevos competidores. De acuerdo con Castro (2017):

La imagen institucional es la percepción que desarrolla el mercado consumidor sobre la gestión realizada por una empresa, la cual puede ser positiva o negativa. Es decir, la imagen institucional se crea en función de las acciones que ejecutan los miembros de una organización empresarial (p.11).

Por lo tanto, para que haya una fuerte imagen empresarial se requiere de acciones encaminadas a fortalecer la marca de la organización; motivo por el cual es importante conocer cuáles son las debilidades internas que pueden condicionar el desarrollo de una imagen institucional consolidada en el mercado consumidor. El escenario identificado revela que, a pesar de la dilatada trayectoria que tiene la empresa Aerovic C.L aún hay situaciones administrativas y comerciales por mejorar.

Es importante mencionar que la empresa no es que omite la importancia de solucionar los problemas relacionados con la logística de abastecimiento y transportación de productos; sin embargo, existen imponderables que Aerovic C.L no puede controlar. Es decir, en la cadena de suministros hay variables exógenas que condicionan el proceso logístico, tales como:

volatilidad en el comportamiento del mercado, endeble relaciones con proveedores, exceso de tramitología en el proceso de importación, entre otros más. No obstante, existen situaciones internas que sí poseen relación con la gestión administrativa de la empresa objeto de estudio; por lo tanto, se manifiesta que el contexto identificado con respecto a los inconvenientes de logísticas puede ser mitigado por una mejor gestión. Para Gullo y Nardulli (2017):

La gestión administrativa es un proceso que comprende el establecimiento de actividades, estrategias y demás responsabilidades para alcanzar los objetivos establecidos por la organización. Por lo tanto, por medio de la gestión administrativa se pretende utilizar de manera óptima los recursos empresariales; motivo por el cual, resulta necesario el desarrollo de un proceso administrativo que asegure el cumplimiento de las metas por medio de adecuadas prácticas organizacionales. Además, se manifiesta que la gestión administrativa es uno de los pilares fundamentales para que una organización puede mantenerse en el sector empresarial de manera prolongada (p.54).

Una de las debilidades relacionadas a la administración de Aerovic C.L es el control del inventario; es decir, la empresa no ejecuta un seguimiento minucioso sobre el stock de los productos químicos destinados a la fumigación. Por lo tanto, no existe un seguimiento constante sobre el inventario con el propósito de establecer decisiones de aprovisionamiento de manera anticipada y así evitar la falta de insumos necesarios para la realización de las labores de aerofumigación por parte de la organización. Es necesario resaltar el hecho de que, al ser una empresa con diferentes centros de operaciones en distintos lugares del país, pueda ser el motivo por el cual las órdenes de compras o aprovisionamiento conllevan un proceso dilatado para ser efectivo. Según Meana (2017)

El control de inventario consiste en el recuento de todos los productos o mercadería que posee una empresa para el desarrollo de la actividad comercial, además ayuda a ajustar el stock y que no haya desviaciones con respecto al registro contable con la verificación física de determinado bien. Motivo por el cual, es importante para la gestión administrativa, porque permite el establecimiento de adecuadas decisiones de compra y abastecimiento, lo cual influye en contar con los productos necesarios para atender las necesidades del mercado consumidor. Por lo tanto, es el conjunto de procedimientos para planificar y controlar los productos (p.35).

El escenario descrito demuestra la importancia de implementar procesos automatizados en la empresa Aerovic C.L con respecto a la emisión de órdenes de compra o aprovisionamiento; puesto que no sólo se resalta el endeble manejo del inventario, sino también el procedimiento empleado para la logística de abastecimiento una vez que se emite la solicitud de requerimiento desde uno de los centros de operaciones. Es por tal motivo que se menciona que a pesar del crecimiento que ha logrado la empresa, existen debilidades administrativas que requieren ser atendidas para lograr una mayor productividad empresarial.

Durante el proceso investigativo se identificó como un hallazgo importante que, en determinados momentos, el problema de abastecimiento se derivó por la falta de pericia del talento humano. A continuación, se narra el siguiente escenario para mayor comprensión: las respuestas obtenidas en la entrevista realizada al representante de Aerovic C.L revelaron que en ocasiones el personal encargado de realizar las órdenes de compra no registra la cantidad exacto de insumos que se requieren para las actividades operativas. El contexto identificado influye de forma directa con el cumplimiento de las tareas agendadas por Aerovic C.L. y condiciona la percepción del cliente. De acuerdo con Carvajal, Ormeño y Sanz, (2019):

La percepción del cliente consiste en la imagen que desarrolla el mercado consumidor de una empresa. Por lo tanto, es necesario que exista un adecuado proceso de atención donde se priorice el cumplimiento de los siguientes componentes: conocer el producto, anticiparse a las necesidades de los compradores, brindar soluciones oportunas, escuchar las necesidades de los clientes y no soslayar las responsabilidades que genera la actividad empresarial (p.45).

Es justo y necesario correlacionar el hecho de que ejecutar órdenes de compras con una cantidad de productos que no se ajusta a las necesidades de la empresa Aerovic C.L, se origina por el desconocimiento del stock de productos que posee la organización. Por lo tanto, el inadecuado manejo del inventario impide contar con información actualizada de todos los insumos químicos que necesitan ser abastecido. Es decir, el talento humano no aplica un análisis de máximo y mínimo de inventario, lo cual deriva en la situación problemática descrita. El control preventivo del inventario es transcendental para el desarrollo de un óptimo control operativo de las reposiciones de productos que tienen que realizarse; sin embargo, en Aerovic C.L aquello se realiza de manera displicente.

La ausencia de análisis de máximos y mínimos del stock que posee la empresa se convierte en un motivo que explica en cierta medida los problemas que se presentan con respecto al inadecuado manejo del inventario. El hallazgo identificado revela una vez más la importancia de la gestión administrativa en el desarrollo de las actividades operacionales relacionadas con el proceso de atención al cliente, puesto que, al no existir un análisis de máximos y mínimos, denota el inadecuado proceso con el que se administra los bienes e insumos de la empresa. De acuerdo con Ayensa (2017):

El nivel de stock máximo hace referencia a la mayor cantidad de existencias que una empresa puede almacenar en bodega, mientras que el mínimo o también denominado de stock de seguridad, se basa en la menor cantidad de bienes o provisiones que se deben mantener en los depósitos de la organización. (p. 259).

Motivo por el cual, en la empresa estudiada se detectaron debilidades organizacionales que se ciñen a dos aristas de análisis, la primera corresponde a la ausencia de un estricto control interno de las actividades administrativas relacionadas con la cadena de suministro; mientras que la segunda se basa a variables externas que la organización no puede controlar en gran medida. Los hallazgos de investigación demuestran que hay factores de riesgos internos que impiden el correcto abastecimiento de Aerovic C.L. he ahí la importancia de ejecutar análisis que determinen los principales aspectos a mejorar en la empresa.

Las debilidades identificadas en el proceso investigativo revelan que la administración de la empresa Aerovic C,L no ha contemplado el uso de herramientas importantes para la gestión, tales como: análisis FODA, EFI, PESTEL, entre otros más. Dicho escenario ha influenciado a que no se establezcan estrategias empresariales que mitiguen la situación problemática relacionada al control del inventario e inadecuada logística de transportación en la organización objeto de estudio.

En función de las situaciones problemáticas identificadas en el proceso investigativo se afirma que en la empresa Aerovic C.L no se desarrolla de forma adecuada unas de las fases primordiales del proceso administrativo, el control, la cual permite asegurar el cumplimiento de los objetivos internos por medio de la detección de actividades o funciones que requieren ser mejoradas. No contar con una adecuada gestión del inventario y la falta de pericia en el

establecer la cantidad exacta de los productos que se necesitan adquirir, denotan la ausencia del control interno. De acuerdo con Pereira (2019)

El control interno representa todas las actividades que emplea la gestión de una organización para establecer el seguimiento adecuado de los procedimientos administrativos y asegurar el cumplimiento efectivo de los objetivos empresariales. Además, por medio del control interno se identifican debilidades internas, retroalimentan los resultados alcanzados y se salvaguarda los activos de la empresa. Por lo tanto, el control se constituye en una fase esencial de la administración, porque engloba políticas, normas y estándares adoptados para el desarrollo de las actividades internas (p.22).

Los resultados obtenidos en la aplicación de la técnica de investigación revelaron que en situaciones esporádicas los clientes suelen molestarse por el incumplimiento de las fechas acordadas para realizar la fumigación aérea. Por lo tanto, es una situación a tomar en cuenta, porque de no implementar estrategias empresariales que brinden soluciones óptimas a los inconvenientes de logística, es muy probable que en el mediano y largo plazo se reduzca la cartera de clientes de Aerovic C.L. Motivo por el cual, es esencial que la gestión administrativa priorice una planificación que se anticipe a escenarios adversos que impidan lograr el cumplimiento de los objetivos de manera satisfactoria.

Es evidente que las debilidades detectadas durante la investigación afectan el proceso de atención al cliente y empañan la fidelización de los mismos, puesto que el incumplimiento del cronograma establecido para la fumigación de las hectáreas de cultivo de banano provoca que la empresa pierda credibilidad ante el mercado consumidor. Por tal razón, al ser una

organización con centros de operaciones en diferentes partes del país, requiere de un proceso logístico automatizado que impidan problemas de abastecimiento y de atención a las necesidades del mercado consumidor.

Hay un aspecto que debe ser tomado en cuenta por los gestores de la empresa Aerovic C.L, que, por lo general, la necesidad de fumigar las plantaciones de banano se basa en controlar plagas y enfermedades que condicionan el cultivo. Por lo tanto, atender de forma tardía las necesidades del mercado consumidor podría no solo afectar la imagen de la empresa, sino también las plantaciones, porque las plagas y demás enfermedades causarían mayores estragos ante la respuesta poco oportuna de la fumigación. Es decir, la logística de transportación de los productos agroquímicos es transcendental para el cumplimiento efectivo de la organización.

Es muy probable que los problemas narrados se deban porque la empresa aún no puede disponer de procesos estandarizados en cada uno de los centros de operaciones, lo que provoca mayores probabilidades de reaccionar de forma inadecuada ante un escenario adverso y de incertidumbre como el que se genera por la inadecuada logística de abastecimiento y de transporte de los productos químicos utilizados por la empresa. Por lo tanto, aquellas empresas que cuentan con una o más sucursales, tienen que priorizar un modelo de gestión que pueda ser replicado en cada punto de venta u de operaciones. Además, de integrar en la estructura orgánica un puesto de trabajo o área encaminada a mitigar problemas internos que tengan influencia directa con la atención al cliente.

Motivo por el cual, la empresa Aerovic C.L, tiene la necesidad de revisar su modelo de gestión administrativa para el establecimiento de los correctivos necesarios y de tal manera

subsana cualquier factor de riesgo que condicione el proceso atención o en defecto que impida atender de forma oportuna las necesidades del mercado con respecto a la asistencia técnica y fumigación aérea de plantaciones agrícolas, lo cual representa un gran desafío que hasta en la actualidad no se ha podido lograr.

## CONCLUSIONES

La empresa Aerovic C.L cuenta con una importante trayectoria empresarial en el mercado nacional de aerofumigación de plantaciones de banano. Se determinó que la organización posee inconvenientes con la cadena de suministro, que le ha impedido abastecerse de productos agroquímicos necesarios para la fumigación aérea. También se concluye que no posee la capacidad de negociación con los proveedores; por lo tanto, se encuentra expuesta al comportamiento del mercado.

No se logra cumplir con la agenda de fumigación aérea establecidas por los Agentes Fitosanitarios y Técnicos Agrícolas por la ausencia de productos en las bodegas de las pistas aéreas de la empresa. El proceso de atención al cliente se ha visto afectado por problemas de abastecimiento. La gestión administrativa de la empresa Aerovic C.L carece de estrategias empresariales que permitan anticiparse a escenarios adversos y de incertidumbre con respecto a la logística de transportación y abastecimiento.

La gestión del inventario presenta debilidades en cuanto al establecimiento de los máximos y mínimos de stock que debe poseer la empresa para atender de forma oportuna las necesidades del mercado. Además, no se han desarrollado adecuadas actividades de control interno que impidan la falta de pericia del talento humano en el establecimiento de los productos que se requieren en el centro de operaciones para el desarrollo de los procesos de fumigación aérea.

La cadena de suministro de la empresa Aerovic C.L. depende de variables externas como el comportamiento del mercado, negociación con los proveedores, logística internacional entre otras más. Y de variables internas como la inadecuada gestión administrativa en el control del inventario de la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayensa, Á. (2017). *Operaciones administrativas de compraventa*. Madrid: Paraninfo.
- Carrasco, S. (2019). *Atención al cliente en el proceso comercial*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Carvajal, L., Ormeño, J., & Sanz, L. (2019). *FPB - Atención al cliente (2019)*. Madrid: Editex.
- Castillo, H. (2019). Marketing estratégico para incrementar la participación de mercado de la comercializadora el Mundo de los Trofeos de la ciudad de Guayaquil. (*Tesis Pregrado*). Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil.
- Castro, A. (2017). *Protocolo en Eventos de Marketing y Comunicación*. Madrid: Editorial Elearning.
- Donaga, Z., & Morales, E. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en gerencia del sector Mipyme del distrito de Santa Marta- Magdalena, Colombia. *Revista EAN*(84), 97-108. doi:DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1919>
- Euroinnova. (11 de Marzo de 2022). *Conoce que es el mercado de consumo y sus tipos*. Obtenido de Euroinnova Business School: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-el-mercado-de-consumo>
- González, N. (2017). Presentación: transporte y logística. *Revista Transporte y Territorio*(14), 1-4.
- Gullo, J., & Nardulli, J. P. (2017). *Gestión Organizacional*. Buenos Aires: Editorial Maipue.

- Manrique, M., Teves, J., Taco, A., & Flores, J. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1136-1143.
- Meana, P. (2017). *Gestión de Inventarios*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Ortega, C., Vásquez, S., & Vásquez Villanueva, S. (2021). Crecimiento Empresarial y su Influencia Sobre la Rentabilidad en las Empresas de la Cámara de Industria de Huaycán Perú. *Amelica*(16), 20-28.
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Porter, M. (14 de Enero de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a una estrategia*. Obtenido de Harvard Business Review, América Latina: [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)
- Zamora , A. (2018). Logística del comercio internacional de la región de la Cuenca del Pacífico a través del Análisis Envolvente de Datos Network. *Contaduría y Administración*, 63(4), 1-18.

**ANEXO****Anexo 1. Cuestionario de entrevista**

**¿Cuáles son los procedimientos que se realizan para realizar una fumigación aérea de plantaciones de banano?**

---

---

---

**¿Qué tipos de servicios nomas ofrecen la empresa Aerovic C.L?**

---

---

---

**¿Cómo es la logística de transportación de los productos agroquímicos de la empresa?**

---

---

---

**¿Cuáles son los principales inconvenientes que existen en la logística de abastecimiento?**

---

---

---

**¿Cuáles son los principales obstáculos que se presentan previo a una jornada de fumigación?**

---

---

---

**¿Cómo se ejecuta el proceso de reposición del inventario de productos agroquímicos?**

---

---

---

**¿Qué situaciones adversas de han presenta en el proceso de reposición del inventario?**

---

---

---

**Anexo 2.**

Babahoyo, 21 de febrero del 2022

Se

Ing. Franklin Antximando Pardo Plaza

**SUPERINTENDENTE FITOSANITARIO ZONA CENTRO**

En su despacho,

De mis consideraciones:

Yo: GARCIA FLORES MARIA EMILIA, con cédula de identidad I2078775-9, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, finanzas e informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculado(a) ePn el proceso de titulación periodo noviembre 2021 – abril 2022, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado LOGISTICA EN LA TANSPORTACION DE AGROQUIMICOS EN LA EMPRESA AEROVIC C.L. ZONA SAN JUAN DEL CANTON PUEBLOVIEJO el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecido(a).

Muy atentamente

Maria Emilia Garcia

Maria Emilia Garcia Flores

I20787475-9

**AEROVIC C.A.** *Autorizado*  
Firma Autocreada  
*F. Pardo P*  
*0915374177*

## Anexo 3.



### Document Information

Analyzed document	CASO DE ESTUDIO COMPLETO AEROVIC. - MARIA GARCIA (2).docx (D130938967)
Submitted	2022-03-20T20:17:00.0000000
Submitted by	
Submitter email	mgarciagfafi.utb.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	jnivela.utb@analysis.orkund.com

### Sources included in the report

SA	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / CASO DE ESTUDIO - SANDRA YULISSA GAIBOR MONSERRATE.docx</b>	1
	Document CASO DE ESTUDIO - SANDRA YULISSA GAIBOR MONSERRATE.docx (D110781210) Submitted by: sgaibormgfafi.utb.edu.ec Receiver: f.morales.utb@analysis.orkund.com	
SA	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / BRIGGETTE ANDRADE AGUIAR.docx</b>	1
	Document BRIGGETTE ANDRADE AGUIAR.docx (D112813497) Submitted by: bandradeagfafi.utb.edu.ec Receiver: f.morales.utb@analysis.orkund.com	
SA	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / CASO DE ESTUDIO ANDREINA ALVAREZ.docx</b>	1
	Document CASO DE ESTUDIO ANDREINA ALVAREZ.docx (D112754125) Submitted by: malvarezgfafi.utb.edu.ec Receiver: f.foscano.utb@analysis.orkund.com	
SA	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / ESTUDIO DE CASO_ANITA NOBOA.docx</b>	1
	Document ESTUDIO DE CASO_ANITA NOBOA.docx (D110811141) Submitted by: anoboagfafi.utb.edu.ec Receiver: dg1.utb@analysis.orkund.com	
SA	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / CASO DE ESTUDIO DEI AGROQUÍMICO AGROZAM.docx</b>	1
	Document CASO DE ESTUDIO DEI AGROQUÍMICO AGROZAM.docx (D78427174) Submitted by: alexiscgfafi.utb.edu.ec Receiver: unidaddetitulacionfafi.utb@analysis.orkund.com	
SA	<b>Evely Jazmín Suárez Lara - Ensayo.docx</b>	1
	Document Evely Jazmín Suárez Lara - Ensayo.docx (D109153730)	
SA	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO / RICARDO DARIO NARANJO BAJAÑA.docx</b>	1
	Document RICARDO DARIO NARANJO BAJAÑA.docx (D78421743) Submitted by: ricardodarionaranjobaja@hotmail.com Receiver: unidaddetitulacionfafi.utb@analysis.orkund.com	