

**Gestión de aprovisionamiento para la optimización de costos logísticos en la empresa
COMDEL Distribuciones, Santo Domingo, 2025**

**Supply management for the optimization of logistics costs at comdel distribuciones,
Santo Domingo, 2025**

**Gestão de aprovisionamento para a otimização dos custos logísticos na empresa comdel
distribuciones, Santo Domingo, 2025**

Cuasapaz Pérez Alexandra Elizabeth¹
Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila
alexandracuasapazperez@tsachila.edu.ec
<https://orcid.org/0009-006-0734-5126>



Arteaga Mendoza Erema Liliana²
Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila
lilyarteagam@tsachila.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-9694-7706>



DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v7/nE1/1352>

Como citar:

Cuasapaz Perez, A, E., Arteaga Mendoza, E, L. (2026). *Gestión de aprovisionamiento para la optimización de costos logísticos en la empresa Comdel Distribuciones, Santo Domingo, 2025*. *Código Científico Revista de Investigación*, 7(E1), 1463-1483.

Recibido: 02/01/2026

Aceptado: 29/01/2026

Publicado: 31/03/2026

Resumen

El objetivo de esta investigación fue analizar la gestión de compras y su impacto en la optimización de los costos logísticos en COMDEL Distribuciones, una empresa ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, durante el año 2025. El estudio comenzó identificando deficiencias en la planificación de compras, el control de inventarios, la coordinación interdepartamental y el uso de herramientas tecnológicas, lo que generó sobrecostos y baja eficiencia operativa. La metodología empleada fue un enfoque mixto, con un alcance exploratorio y descriptivo, utilizando técnicas como la observación directa, encuestas y entrevistas con personal administrativo y operativo.

Palabras clave: Gestión de compras, costos logísticos, control de inventarios, planificación de compras, eficiencia logística, mejora continua.

Abstract

The objective of this research was to analyze purchasing management and its impact on the optimization of logistics costs at COMDEL Distribuciones, a company located in the city of Santo Domingo de los Tsáchilas, during the year 2025. The study began by identifying deficiencies in purchasing planning, inventory control, interdepartmental coordination, and the use of technological tools, which led to cost overruns and low operational efficiency. The methodology employed was a mixed approach, with an exploratory and descriptive scope, using techniques such as direct observation, surveys, and interviews with administrative and operational staff.

Keywords: Procurement management, logistics costs, inventory control, purchasing planning, logistics efficiency, continuous improvement.

Resumo

O objetivo desta investigação foi analisar a gestão de compras e o seu impacto na otimização dos custos logísticos na COMDEL Distribuciones, uma empresa localizada na cidade de Santo Domingo de los Tsáchilas, durante o ano de 2025. O estudo começou por identificar deficiências no planeamento de compras, controlo de inventários, coordenação interdepartamental e uso de ferramentas tecnológicas, o que gerou custos adicionais e baixa eficiência operacional. A metodologia utilizada foi uma abordagem mista, com um alcance exploratório e descriptivo, utilizando técnicas como observação direta, inquéritos e entrevistas com pessoal administrativo e operacional.

Palavras-chave: Gestão de compras, custos logísticos, controle de estoques, planejamento de compras, eficiência logística, melhoria contínua.

Introducción

La siguiente investigación se lleva a cabo para analizar su gestión y así analizar la gestión de aprovisionamiento en la empresa COMDEL Distribuciones del Ecuador, con el objetivo de determinar oportunidades de mejora que permitan optimizar los costos de aprovisionamiento en la empresa COMDEL Distribuciones del Ecuador, con el objetivo de determinar oportunidades como mejoras que permitan optimizar los costos logísticos. El objetivo del estudio se reconoce en desarrollar sugerencias para mejorar su eficiencia, hacer más competitiva a la empresa y lograr una mejor utilización de los recursos.

En este contexto, es imprescindible implementar estrategias de aprovisionamiento que faciliten la armonización entre el control de costos y la eficacia dentro del flujo de suministros. A través de la cual se evidencia, que las distribuidoras se enfrentan a grandes desafíos como el aumento de los costos operativos, los cambios del entorno económico y la necesidad de dar respuesta inmediata al mercado. La logística, sus condiciones del transporte y la gestión de inventarios estas impactan en su rentabilidad de las empresas. Esto hace necesario implementar estrategias de aprovisionamiento que logren conciliar control de costes y eficiencia en el flujo de suministros.

El Marco Teórico desarrolla los conceptos clave y sus actividades operativas actuales sobre la gestión de suministro y los costos logísticos, incluyendo teorías relevantes y aportes de autores actuales. Luego, en la sección de Metodología se detallan el enfoque mixto que se utilizó, así como el diseño, técnicas y los instrumentos usados para recoger datos. Todo esto tiene como fin garantizar un análisis detallado y adecuado al contexto.

En la sección de resultados y discusión se presentan los hallazgos obtenidos a través de observaciones, encuestas y entrevistas, que evidencian las principales fallas operativas de la empresa. Con esta base, se presenta una propuesta de mejora específica que emplea

herramientas digitales, técnicas de planificación y acciones de capacitación para responder a las necesidades detectadas.

Metodología

La investigación es de tipo mixto, puesto que su propósito no es únicamente identificar el problema vinculado con la administración del aprovisionamiento, sino también entender e interpretar cómo ocurren estos procesos en su contexto operativo real. Esta visión también posibilita la propuesta de alternativas de mejora destinadas a perfeccionar los costos logísticos de la entidad.

Desde el punto de vista cualitativo, este tipo de estudio es adecuado para hacer un análisis profundo de las dinámicas organizacionales en términos de adquisición, almacenamiento y distribución de mercancías. A través de este método se pueden analizar las vivencias, interpretaciones y prácticas del personal que participa en el proceso, dando una mirada profunda a las restricciones y oportunidades que existen en los procesos de aprovisionamiento de COMDEL Distribuciones. Este conocimiento es fundamental para proponer mejoras que impacten en la eficiencia operativa.

En el cuantitativo se justifica su uso para recolectar datos cuantificables que permitan establecer la frecuencia de los patrones de las dificultades encontradas en la gestión de aprovisionamiento y su efecto en los costos logísticos. A través de instrumentos estructurados como la encuesta, dirigidas al personal de compras, logística e inventarios, se espera obtener información verificable que será analizada estadísticamente. El cual permitirá identificar los niveles de influencia, proporcionando evidencia para la toma de decisiones y la formulación de propuestas de mejora.

Resultados

Ficha de observación

Tabla 1.
Ficha de observación

NO	PREGUNTAS	PARÁMETROS		OBSERVACIÓN
		Si	No	
1	¿El proceso de recepción de mercancías está protocolizado y documentado?		X	En la recepción no se ven documentos oficiales ni listas de verificación. La experiencia del personal determina el proceso. Se observó un cierto orden. Sin embargo, la clasificación por rotación (ABC) no es rigurosa, lo que complica encontrar rápidamente los productos prioritarios. Se observó que se utiliza un sistema manual, es decir hojas de Excel, lo cual genera un margen de error y complica la supervisión. Según lo observado no se evidencian protocolos establecidos sobre administración de inventarios. Dependencia de la experiencia empírica. Se detectan falencias en la información que se cruza entre las áreas, lo que provoca desincronización entre los pedidos y el reabastecimiento. No hay coordinación entre las recogidas y las entregas, lo cual genera esperas innecesarias. Se identificaron retrasos. No hay manera de hacerle seguimiento ni castigo por no cumplir. El cuarto es pequeño, pero se aprovecha con estanterías. Pero la demanda supera la capacidad instalada. No se realizan evaluaciones periódicas de desempeño logístico. Los tiempos muertos y la duplicidad de funciones elevan los costos. No existen indicadores de gestión de eficiencia.
2	¿El almacén está ordenado por tipo de producto y rotación?	X		
3	¿Se usa algún sistema digital o manual para llevar el registro de entradas y salidas de inventario?	X		
4	¿El personal a cargo sigue procedimientos establecidos para el control de inventarios?		X	
5	¿Hay retrasos evidentes en el flujo de información entre compras y logística?	X		
6	¿Están coordinados el personal de transporte y el de almacén?		X	
7	¿Los proveedores entregan en el tiempo estipulado?		X	
8	¿Se aprovecha el espacio de almacenamiento (optimización del área y distribución)?	X		
9	¿Se aplican prácticas de mejora continua en los procesos logísticos?		X	
10	¿Las operaciones logísticas marcan una diferencia en la reducción de costos (minimización de desperdicios o tiempos muertos)?		X	

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

El proceso de abastecimiento de COMDEL Distribuciones presenta algunas deficiencias, como la falta de protocolos escritos, la poca coordinación entre las áreas principales y el bajo uso de herramientas tecnológicas. Estas deficiencias se han notado en los resultados de la observación. Estas deficiencias perjudican la logística, incrementan los costos

de operación y disminuyen la competitividad frente a otras distribuidoras en el mercado ecuatoriano.

Encuesta

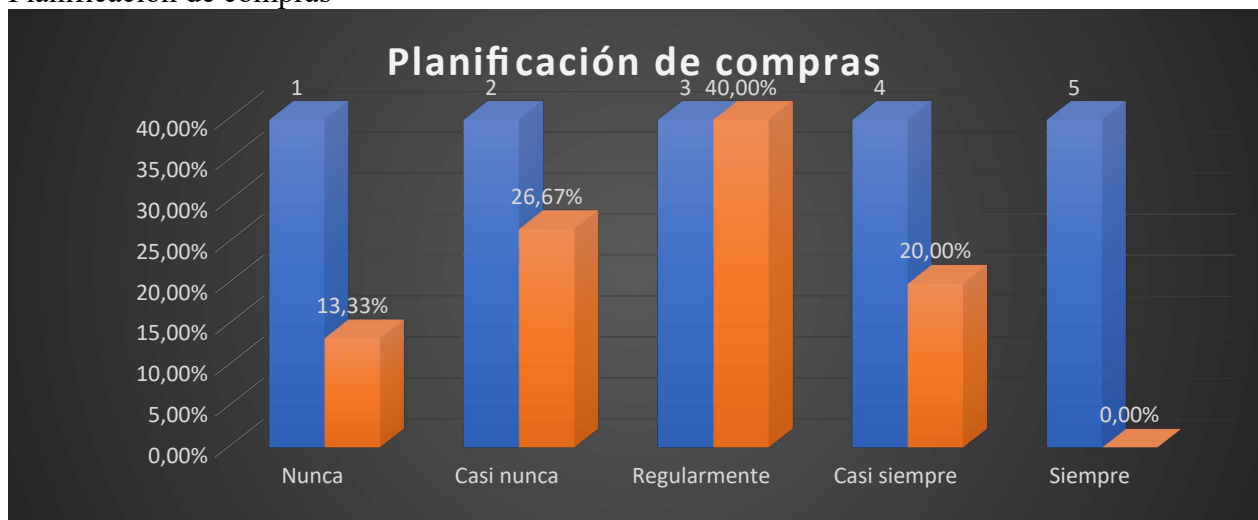
1. ¿La empresa planifica sus compras en función de la demanda real del mercado?

Tabla 2.
Planificación de compras

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	2	13,33%
Casi nunca	4	26,67%
Regularmente	6	40,00%
Casi siempre	3	20,00%
Siempre	0	0,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 1.
Planificación de compras



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

La mayoría de las personas considera que la planificación basada en la demanda real es poco frecuente, y el 40 % afirma que se realiza solamente "regularmente", mientras que el 26,67% sostiene que se hace "casi nunca" y un 13,33% manifiesta que nunca se realiza. Esto muestra que hay debilidades en la estrategia de abastecimiento y la necesidad de enfocarse más en el análisis del consumo.

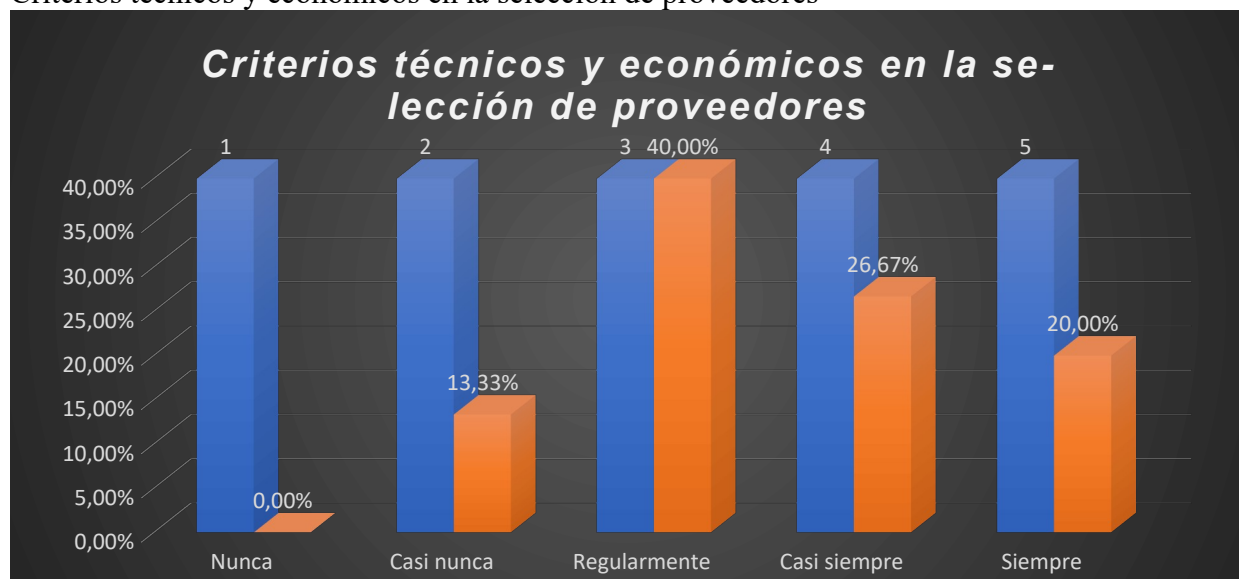
2. ¿El proceso de selección de proveedores se realiza con criterios técnicos y de costo?

Tabla 3.
Criterios técnicos y económicos en la selección de proveedores

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00%
Casi nunca	2	13,33%
Regularmente	6	40,00%
Casi siempre	4	26,67%
Siempre	3	20,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 2.
Criterios técnicos y económicos en la selección de proveedores



Nota. Fuente COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

La selección de proveedores no se realiza con criterios técnicos estandarizados, pues la mayoría indica que se hace solamente "regularmente", aunque no se observa un incumplimiento total. Esto puede afectar la calidad de los suministros adquiridos, por lo que es importante generar la implementación de procesos formales de evaluación de los proveedores.

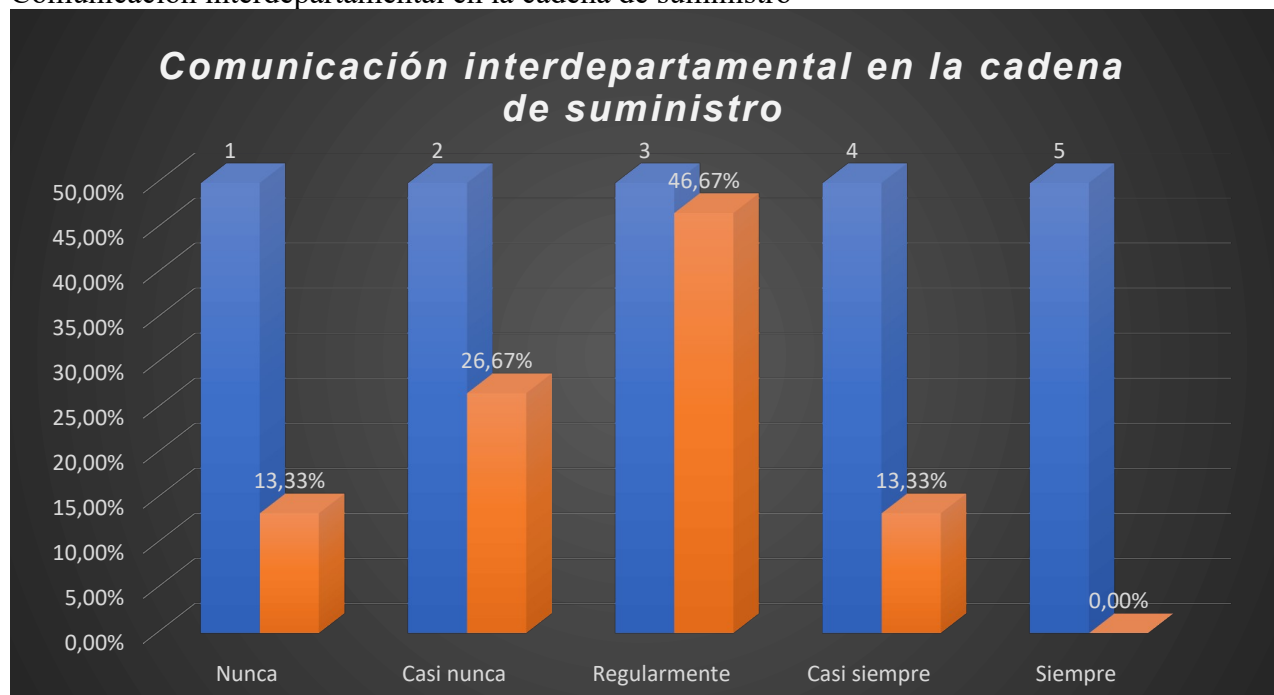
3. ¿Existe comunicación fluida entre las áreas de aprovisionamiento, almacén y transporte?

Tabla 4.
Comunicación interdepartamental en la cadena de suministro

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	2	13,33%
Casi nunca	4	26,67%
Regularmente	7	46,67%
Casi siempre	2	13,33%
Siempre	0	0,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 3.
Comunicación interdepartamental en la cadena de suministro



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Los resultados reflejan una comunicación defectuosa entre las áreas clave del proceso logístico. Un 46,67% dice que solo se comunican de forma "regular" y un 40% que su comunicación es "nula" o "casi inexistente". Esto refuerza lo que se ve en entrevistas y fichas: la fragmentación interna atenta contra la eficiencia.

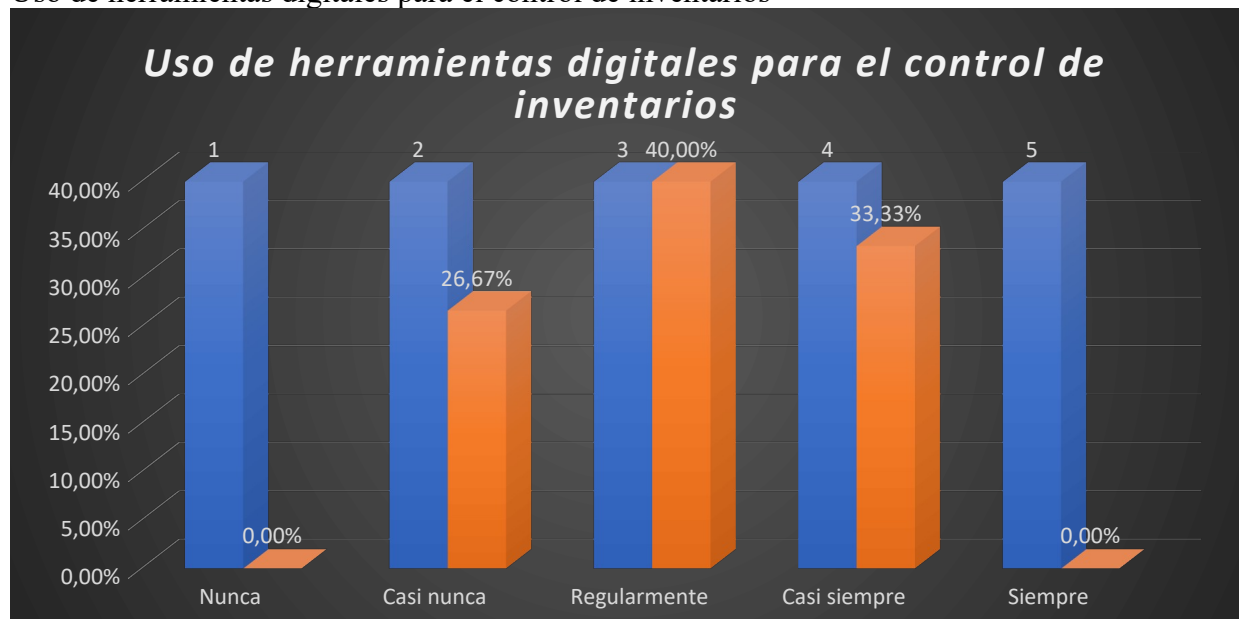
4. ¿La empresa controla sus inventarios utilizando herramientas digitales confiables?

Tabla 5.
Uso de herramientas digitales para el control de inventarios

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00%
Casi nunca	4	26,67%
Regularmente	6	40,00%
Casi siempre	5	33,33%
Siempre	0	0,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 4.
Uso de herramientas digitales para el control de inventarios



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

A pesar de que no parece haber un abandono absoluto de las herramientas digitales, los resultados indican que estas no son fiables ni se utilizan en su totalidad. El empleo mayoritario de sistemas manuales, como se vio antes, obstaculiza el control eficaz del inventario y crea la posibilidad de que se produzcan errores o que la información quede desactualizada.

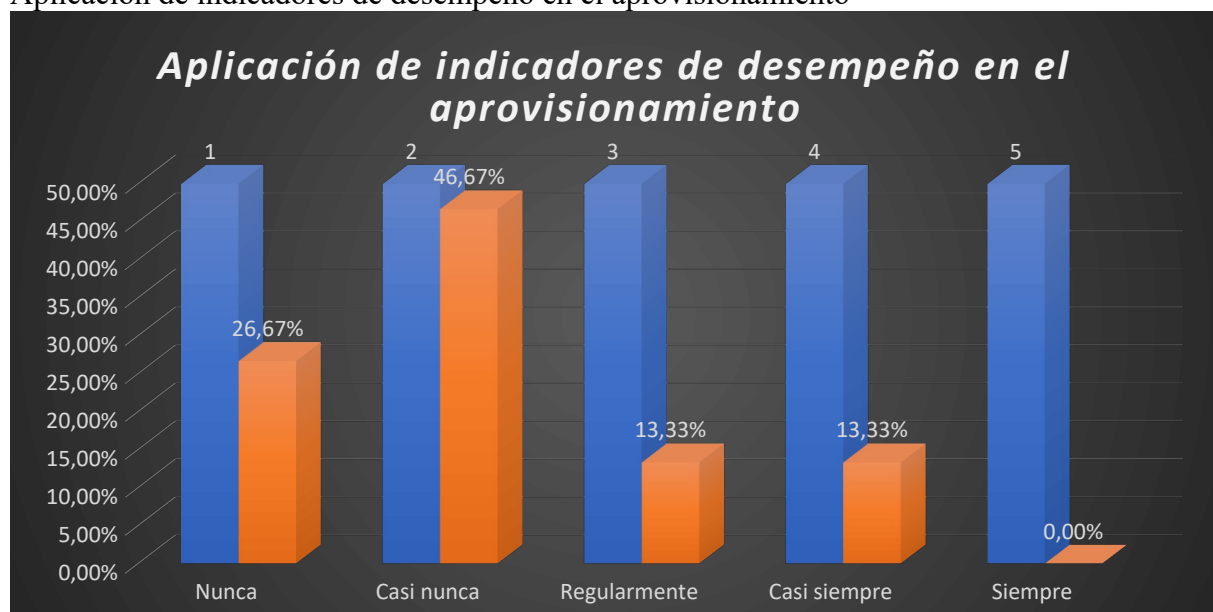
5. ¿Se aplican indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia del aprovisionamiento?

Tabla 6.
Aplicación de indicadores de desempeño en el aprovisionamiento

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	4	26,67%
Casi nunca	7	46,67%
Regularmente	2	13,33%
Casi siempre	2	13,33%
Siempre	0	0,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 5.
Aplicación de indicadores de desempeño en el aprovisionamiento



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

El 73% de los encuestados señala que "nunca" o "casi nunca" se utilizan indicadores de rendimiento. La falta de indicadores dificulta la medición objetiva de la eficiencia en el aprovisionamiento, lo que limita las acciones de mejora continua y afecta la toma de decisiones estratégicas.

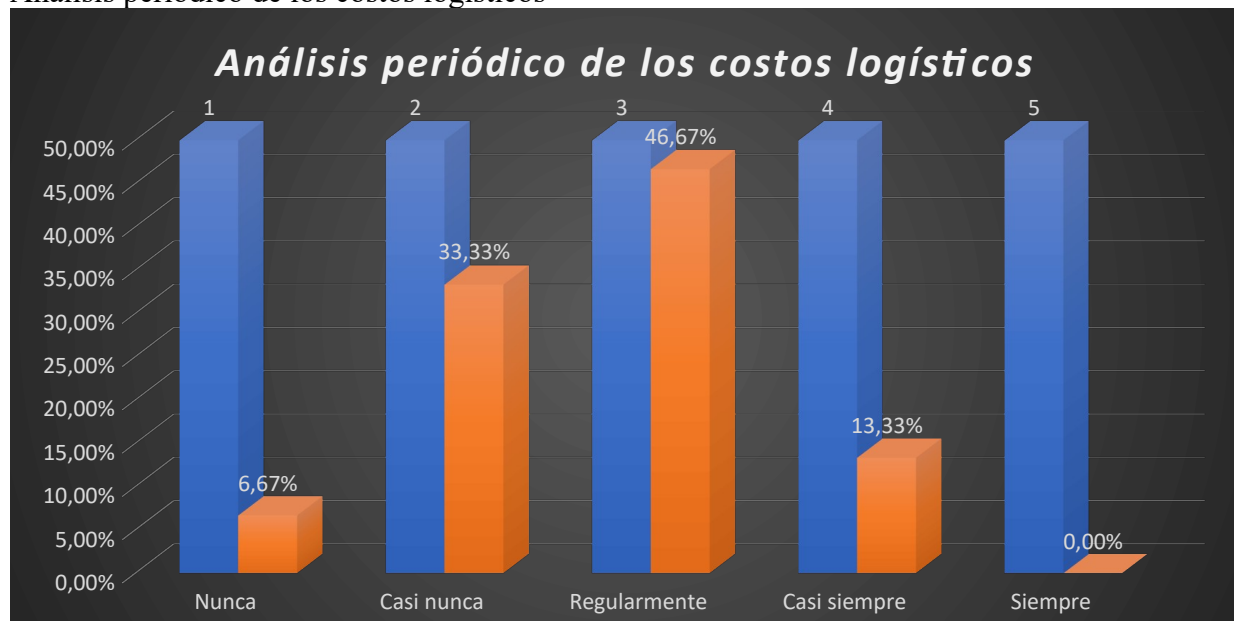
6. ¿Los costos logísticos (transporte, almacenamiento, manipulación) se analizan periódicamente?

Tabla 7.
Análisis periódico de los costos logísticos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	6,67%
Casi nunca	5	33,33%
Regularmente	7	46,67%
Casi siempre	2	13,33%
Siempre	0	0,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 6.
Análisis periódico de los costos logísticos



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

La mayoría señala que el análisis de costos logísticos no se lleva a cabo o se realiza con escasa frecuencia. Esta característica supone un gran riesgo en la gestión estratégica, dado que resulta complicado implementar medidas correctivas o detectar oportunidades para ahorrar sin una supervisión constante de los costos.

7. ¿Estrategias para prevenir sobrecostos por desbalances de inventario

Tabla 8.

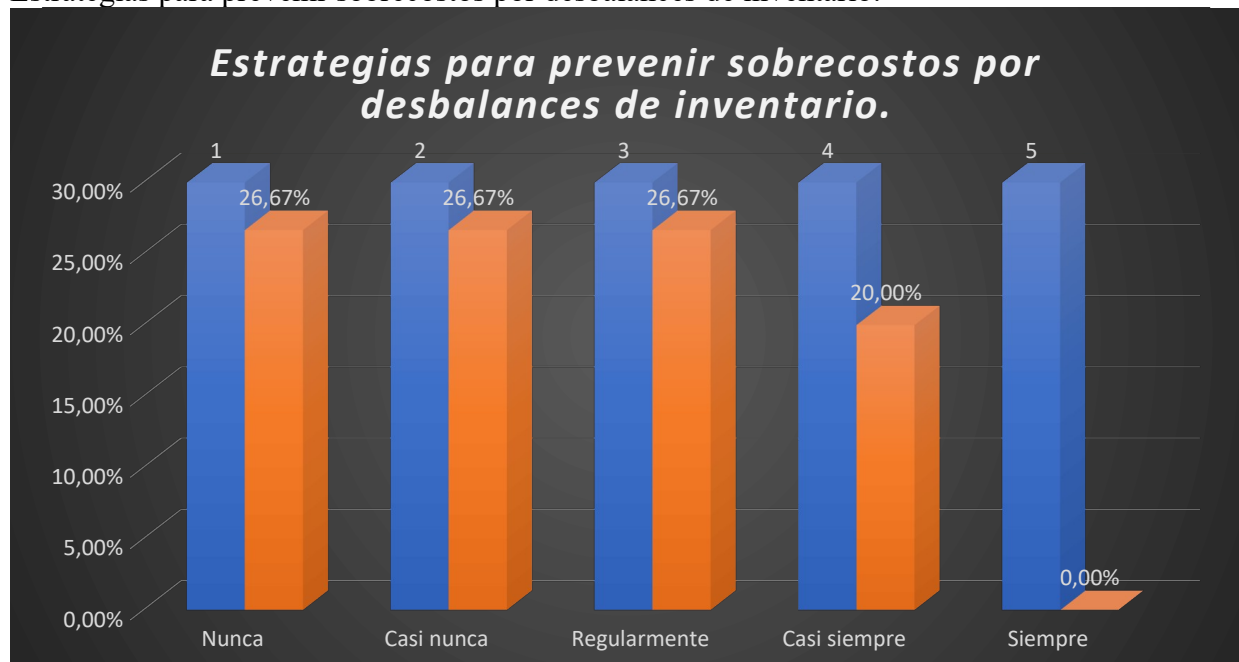
Estrategias para prevenir sobrecostos por desbalances de inventario.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	4	26,67%
Casi nunca	4	26,67%
Regularmente	4	26,67%
Casi siempre	3	20,00%
Siempre	0	0,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 7.

Estrategias para prevenir sobrecostos por desbalances de inventario.



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Se piensa que no hay estrategias claras para prevenir gastos extras relacionados con el inventario. También aquí se manifiesta la gestión reactiva, en la que la ausencia de planificación produce peligros logísticos y financieros que perjudican la competencia de las empresas.

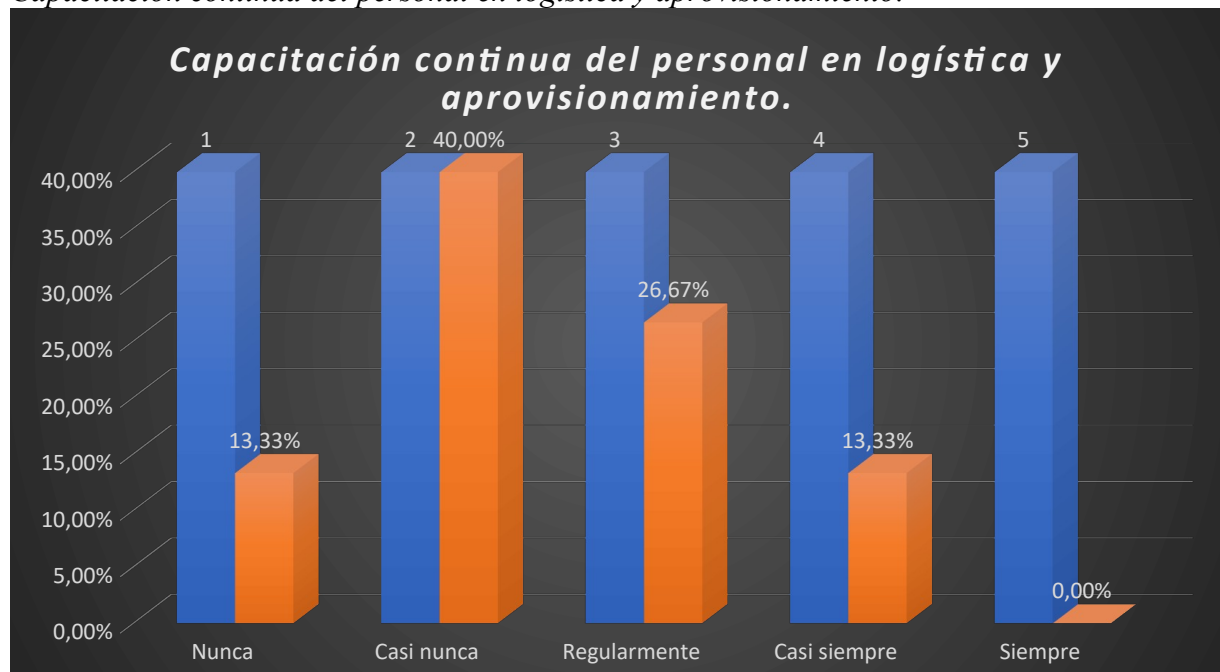
8. ¿Se realizan capacitaciones al personal sobre gestión logística y aprovisionamiento?

Tabla 9.
Capacitación continua del personal en logística y aprovisionamiento.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	2	
Casi nunca	6	
Regularmente	4	
Casi siempre	2	
Siempre	0	
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 8.
Capacitación continua del personal en logística y aprovisionamiento.



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

La mayor parte indica que no existen capacitaciones o que estas son escasas. La carencia de capacitación tiene un efecto adverso en el desarrollo de habilidades técnicas de los empleados tanto operativos como administrativos, lo que repercute de manera directa en la correcta implementación de prácticas logísticas y de aprovisionamiento.

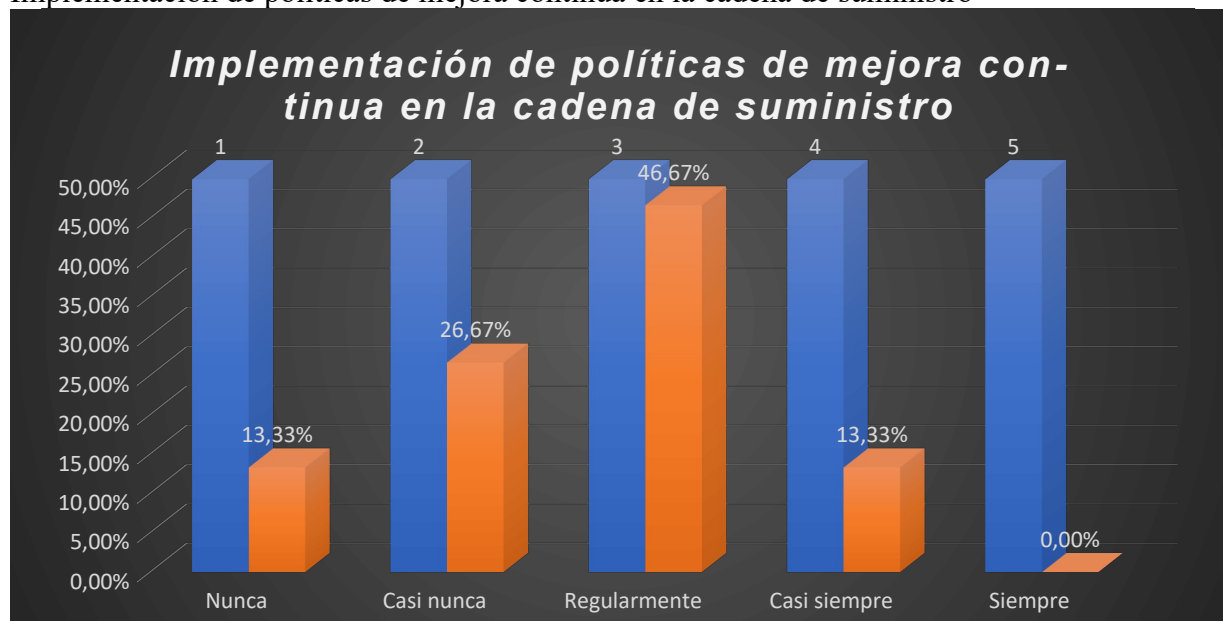
9. ¿La dirección promueve políticas de mejora continua en la cadena de suministro?

Tabla 10.
Implementación de políticas de mejora continua en la cadena de suministro

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	2	13,33%
Casi nunca	4	26,67%
Regularmente	7	46,67%
Casi siempre	2	13,33%
Siempre	0	0,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 9.
Implementación de políticas de mejora continua en la cadena de suministro



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Se observa una promoción restringida de políticas que busquen la mejora continua. A pesar de que algunos empleados advierten ciertos esfuerzos, no se ha establecido, todavía, una cultura organizativa que busque el perfeccionamiento sistemático de los procedimientos logísticos y de aprovisionamiento.

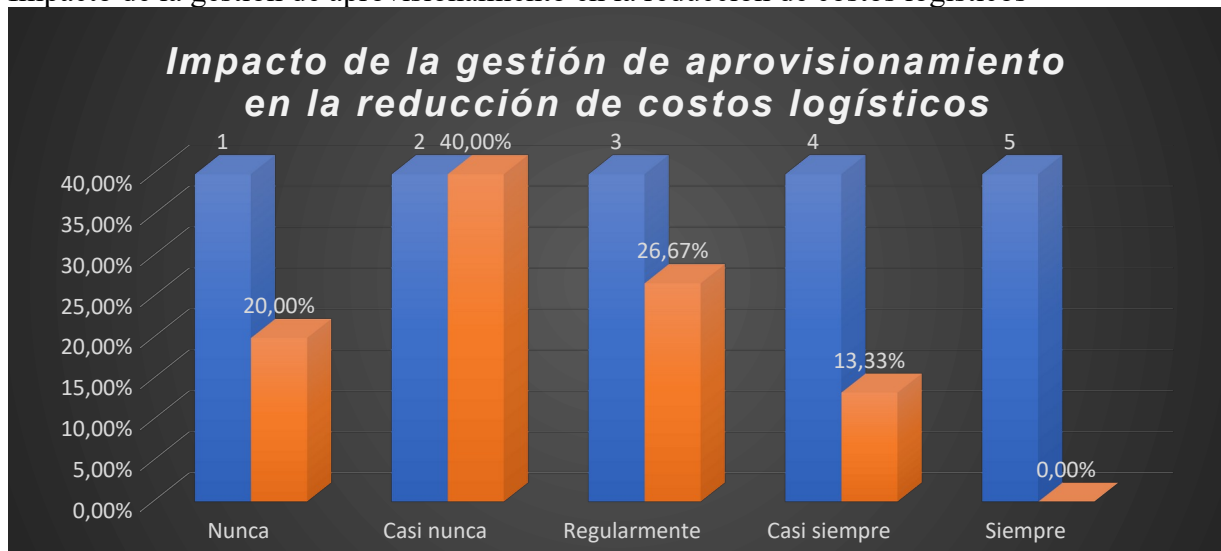
10. ¿La gestión de aprovisionamiento actual contribuye significativamente a la reducción de costos logísticos?

Tabla 11.
Impacto de la gestión de aprovisionamiento en la reducción de costos logísticos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	3	20,00%
Casi nunca	6	40,00%
Regularmente	4	26,67%
Casi siempre	2	13,33%
Siempre	0	0,00%
Total	15	100,00%

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Figura 10.
Impacto de la gestión de aprovisionamiento en la reducción de costos logísticos



Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

El 60% de los empleados piensa que la administración del aprovisionamiento no está ayudando a disminuir los costos logísticos. Esto demuestra que los procesos actuales no son eficientes y subraya la importancia de replantear la estrategia de gestión logística con un enfoque en los resultados.

Los resultados muestran un proceso de aprovisionamiento con serias deficiencias estructurales, sin planificación estratégica, mala comunicación entre áreas, poco uso de herramientas digitales y personal no capacitado. Estos elementos afectan el aumento de los costos logísticos, la ineficiencia operativa y la incapacidad para satisfacer las demandas del mercado, lo que deteriora la competitividad de COMDEL Distribuciones.

Entrevistas

Entrevista 1

Resultado de la entrevista al Gerente General.

Tabla 1.

Entrevista Gerente General

ÍTEMS	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cómo describiría el proceso actual de aprovisionamiento en COMDEL Distribuciones?	El proceso actual es práctico, pero poco estructurado. Se apoya en la experiencia del personal, sin la existencia de un protocolo documentado ni herramientas digitales eficientes.
2	¿Qué dificultades enfrenta la empresa en la planificación y control de compras?	La falta de coordinación entre departamentos provoca retrasos en el reabastecimiento. Además, se confía de forma desmesurada en los proveedores sin evaluar su rendimiento.
3	¿Qué factores considera que más afectan los costos logísticos dentro de la empresa?	La falta de coordinación interna, así como la demora en las entregas de los proveedores y la ineficiencia en la administración del inventario.
4	¿De qué manera la comunicación entre departamentos influye en la eficiencia del aprovisionamiento?	La comunicación actual es reactiva y no sistematizada, lo cual provoca errores en las órdenes de compra y afecta la planificación logística.
5	¿Qué tan efectiva considera la relación actual con los proveedores?	Hay relaciones comerciales estables, pero no se gestionan contratos que contengan cláusulas de cumplimiento ni se evalúan con indicadores.
6	¿Qué estrategias considera que podrían implementarse para optimizar los costos logísticos?	Implementar herramientas tecnológicas para la gestión de inventarios, capacitar al personal y establecer políticas de aprovisionamiento claramente definidas.
7	¿Cuál es su percepción sobre la preparación del personal ante los desafíos que presenta la cadena de suministro?	El personal demuestra un compromiso significativo; sin embargo, es necesario que reciba capacitación técnica continua y que mantenga sus conocimientos actualizados en el ámbito de la logística.
8	¿Qué oportunidades de mejora identifica en los procesos de almacenamiento y transporte?	A través de la planificación basada en datos, se busca optimizar el uso del espacio físico y establecer rutas de distribución más eficientes.
9	¿Cómo considera que la digitalización podría optimizar la gestión del aprovisionamiento?	Se facilitaría la automatización de las órdenes de compra, el monitoreo en tiempo real de los inventarios y la optimización de la trazabilidad del proceso logístico.
10	¿Qué modificaciones sugeriría para mejorar la competitividad de COMDEL Distribuciones en el ámbito logístico?	Se podrían formalizar los procesos internos, así como implementar sistemas de planificación de recursos empresariales y establecer indicadores clave de rendimiento.

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

El gerente general reconoce que el proceso de abastecimiento es informal y no está organizado. Señala que las principales faltas son la ausencia de herramientas tecnológicas, la falta de coordinación entre áreas y el seguimiento inadecuado a los proveedores. Es importante usar sistemas digitales y capacitar a los empleados para mejorar la competitividad de la empresa y hacer más eficiente la logística.

Entrevista 2

Resultado de la entrevista al Jefe de Logística.

Tabla 2.

Entrevista Jefe de logística.

ÍTEMS	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cómo describiría el proceso actual de aprovisionamiento en COMDEL Distribuciones?	Es un proceso operativo con múltiples puntos críticos, en particular en lo que respecta a la coordinación entre el almacén y las compras.
2	¿Qué dificultades enfrenta la empresa en la planificación y control de compras?	Retrasos habituales en la comunicación de las verdaderas necesidades de inventario, lo cual conlleva compras que son urgentes y a veces no necesarias.
3	¿Qué factores considera que más afectan los costos logísticos dentro de la empresa?	La utilización ineficaz del espacio, los gastos adicionales derivados de la falta o el exceso de existencias y la ausencia de automatización.
4	¿De qué manera la comunicación entre departamentos influye en la eficiencia del aprovisionamiento?	Al no haber reuniones periódicas ni reportes consolidados, se duplican tareas o se generan errores en los pedidos.
5	¿Qué tan efectiva considera la relación actual con los proveedores?	Es útil, pero no formal. No hay un buen control sobre las fechas de entrega y la calidad del servicio.
6	¿Qué estrategias cree que podrían aplicarse para optimizar los costos logísticos?	Determinar los límites mínimo y máximo del inventario, planear las rutas de transporte y aplicar buenas prácticas para almacenar productos.
7	¿Cómo percibe la preparación del personal frente a los desafíos de la cadena de suministro?	Hay un compromiso, pero es importante aprender más sobre la gestión logística y cómo usar herramientas digitales.
8	¿Qué oportunidades de mejora observa en los procesos de almacenamiento y transporte?	Se podría cambiar la organización del almacén para hacer más fácil recoger los productos.
9	¿Cómo considera que la digitalización podría mejorar la gestión de aprovisionamiento?	Contribuiría a la toma de decisiones fundamentadas en datos y reduciría los fallos humanos en lo que respecta a la gestión del inventario.
10	¿Qué cambios propondría para fortalecer la competitividad de COMDEL Distribuciones en materia logística?	Capacitar al personal, optimizar las instalaciones del almacén y desarrollar herramientas para supervisar los procesos.

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

El jefe de logística encuentra problemas en el funcionamiento, especialmente en la comunicación y la coordinación entre los diferentes departamentos. Señala que los errores y los retrasos aumentan los costos de logística. Es importante mejorar cómo se almacenan los productos, implementar políticas de inventario más efectivas y avanzar hacia la digitalización de la cadena de suministro para disminuir el desperdicio y hacer más rápida la operación.

Entrevista 3

Resultado de la entrevista al responsable de compras.

Tabla 3.
Entrevista responsable de compras

ÍTEMS	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cómo describiría el proceso actual de aprovisionamiento en COMDEL Distribuciones?	Se basa en pedidos recurrentes, sin una planificación estratégica ni análisis de consumo histórico.
2	¿Qué dificultades enfrenta la empresa en la planificación y control de compras?	Falta de información actualizada sobre el inventario y demoras en la confirmación de requerimientos desde el almacén.
3	¿Qué factores considera que más afectan los costos logísticos dentro de la empresa?	Las compras urgentes, los errores por falta de sincronización y los tiempos muertos por productos no disponibles.
4	¿De qué manera la comunicación entre departamentos influye en la eficiencia del aprovisionamiento?	La comunicación es poco fluida; en ocasiones se realizan compras sin que el almacén esté preparado para la recepción.
5	¿Qué tan efectiva considera la relación actual con los proveedores?	Es aceptable, pero no se gestiona de forma estratégica ni se establecen compromisos formales de cumplimiento.
6	¿Qué estrategias cree que podrían aplicarse para optimizar los costos logísticos?	Es recomendable planificar las compras en función de la demanda real y coordinar con el departamento de logística las fechas de recepción, con el fin de evitar congestiones.
7	¿Cómo percibe la preparación del personal frente a los desafíos de la cadena de suministro?	Debe capacitarse en compras estratégicas y en herramientas de gestión de abastecimiento.
8	¿Cuál es su percepción respecto a la preparación del personal ante los desafíos que presenta la cadena de suministro?	Es necesario que reciba formación en herramientas de gestión de abastecimiento y en adquisiciones estratégicas.
9	¿Cuáles son las oportunidades de mejora que detecta en los procedimientos de transporte y almacenamiento?	Prevenir la excesiva acumulación de productos y optimizar la organización de entregas realizada por los proveedores.
10	¿Qué cambios propondría para fortalecer la competitividad de COMDEL Distribuciones en materia logística?	Implementar un programa para manejar las compras, formar al equipo y examinar los contratos con los proveedores.

Nota. Fuente: COMDEL Distribuciones, elaboración propia.

Discusión

Las tres entrevistas apuntan a una perspectiva parecida acerca de la imperiosa necesidad de organizar, hacer automatizados y establecer formalmente los procesos de aprovisionamiento en COMDEL Distribuciones. El costo de la logística y la eficiencia operativa se ven perjudicados por una comunicación poco fluida, el manejo empírico y la ausencia de tecnologías que brinden apoyo. Estos resultados confirman lo expresado por Ballou (2004), en que la falta de procesos

definidos de aprovisionamiento causa ineficiencias operativas y mayores Los resultados confirman lo expresado por Ballou (2004), en que la falta de procesos definidos de aprovisionamiento causa ineficiencias operativas y mayores costos. Además, la poca implementación de sistemas digitales para el control de inventario impide dar seguimiento y tomar decisiones oportunas, lo cual concuerda con Waters (2019), al mencionar que la digitalización es un factor para la mejora de la eficiencia logística.

Conclusiones

Según la investigación, en COMDEL Distribuciones el aprovisionamiento se gestiona de forma empírica, con escasa planificación y una coordinación interdepartamental deficiente, además de que las herramientas digitales no son utilizadas con frecuencia. Estos déficits producen alteraciones en el inventario, demoras operativas y un aumento en los costos de logística, lo que daña la eficacia y la capacidad de competir de la compañía.

Se determinó que las principales variables de la gestión de aprovisionamiento que tienen un impacto en los costos logísticos son: la ausencia de planificación fundamentada en la demanda, la falta de criterios técnicos para escoger a los proveedores, el hecho de no contar con indicadores del desempeño y la escasa formación del personal. Todo esto da lugar a compras reactivas, sobrecostos y una baja supervisión operativa.

La implementación de un plan de mejora enfocado en la gestión de aprovisionamiento se muestra como una opción factible para reducir los costos logísticos en COMDEL Distribuciones. Esto se logra mediante la incorporación de instrumentos digitales, el control de inventarios, la capacitación constante y el monitoreo a través de KPI, lo cual posibilita tomar decisiones más técnicas, eficaces y que estén orientadas hacia un mejoramiento ininterrumpido.

Referencias bibliográficas

Armas Valdez, C. T. (2020). Análisis del sistema de gestión de aprovisionamiento para mejorar la disponibilidad de insumos en empresas de comida rápida en los últimos 5 años: Una revisión de la literatura científica.

- Ayala Chiquillo, P. A., & Ayala León, L. A. (2022). Análisis de la implementación del método Just In time (JIT) en el sector logístico de Colombia en el periodo comprendido entre 2015 y 2022.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro*. Pearson educación.
- Cabeza, D. (2024). *Logística inversa en la gestión de la cadena de suministro*. Marge books.
- García, L. A. M. (2023). *Gestión logística integral-3ra edición: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Ecoe Ediciones.
- Gonzalez, E. F. A., & Marin, J. S. Z. (2022). Diseño de un modelo de costos basado en actividades aplicado a procesos logísticos. Caso: Empresa del sector alimenticio tradicional. *Revista EIA*, 19(37), 37009-pp.
- González, S. Y. T. (2024). Análisis teórico de la gestión empresarial de la cadena de suministro en el área de aprovisionamiento y compras con enfoque en seguridad alimentaria. *CITECSA*, 16(28), 19-29.
- Grant, R. M. (2021). *Contemporary strategy analysis*. John Wiley & Sons. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TadJEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Contemporary+Strategy+Analysis&ots=oSXb_NkkRa&sig=2DYvQ5yN1QEENsOuyeKep0_HDeE#v=onepage&q=Contemporary%20Strategy%20Analysis&f=false
- Guillen Escalante, M. A., & Barrientos Carranza, L. D. (2023). Reducción de costos en el proceso de compras en la cadena de suministro de una empresa farmacéutica peruana. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <http://hdl.handle.net/10757/670514>
- Lara-Murgueitio, M. J., & Tamayo-Cevallos, C. D. (2023). La Gestión Logística y su incidencia en el crecimiento empresarial de la Avícola Braez, cantón Junín, provincia de Manabí. *MQRInvestigar*, 7(4), 208-235.
- Ponce, J. H. A., Casual, M. Á. M., Cuadros, J. C. C., & Vélez, M. E. C. (2023). Gestión de despacho y su efecto en la optimización de costos en el GAD Provincial de Santo Domingo de los Tsáchilas, 2023.: Dispatch management and its effect on cost optimization in the Provincial GAD of Santo Domingo de los Tsáchilas, 2023. *Revista Científica Multidisciplinar G-nerando*, 4(1).
- Ramos Landauro, J. A. (2021). Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para reducir los costos logísticos de una empresa de servicios de la ciudad de Trujillo, año 2021.
- Salaman Herrera, E. J., & Zarate Flores, M. M. (2021). Implementación de herramientas de mejora continua basada en técnicas de lean manufacturing para optimizar la gestión de inventarios en la empresa "AGROVET EL JEFE", en la ciudad de Huancayo, el año 2020.
- Torres Oyola, A. Y., & Velez Jimenez, M. A. (2025). Propuesta de mejora continua en las operaciones logísticas de una industria de consumo masivo aplicando la metodología Kaizen.

- Veintemilla, M. V. A., Ordoñez, D. K. I., & Gonzales, J. F. Q. (2022). Gestión de compras como estrategia competitiva en una empresa agroindustrial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 3745-3758.
- Virgüez, L. R., Daza, H. A., & Acevedo, G. M. (2021). Transformación digital en logística y gestión de la cadena de suministro. *Transformación digital en las organizaciones*, 207.
- Waters, D. (2021). *Logistics An Introduction to supply chain management*. Palgrave macmillan.