



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS POSTGRADO

**REDUCCIÓN DEL COSTOS DE DISTRIBUCIÓN:
TRANSPORTE PROPIO VRS. TRANSPORTE
SUBCONTRATADO EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA
COMERCIAL AMERICANA**

SUSTENTADO POR:

JOSÉ FERNANDO MONCADA GOMEZ

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, M.D.C, HONDURAS, C.A.

JULIO 2012

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LESTER LOPEZ PINEL

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JEFFREY LANSDALE

**REDUCCIÓN DEL COSTOS DE DISTRIBUCIÓN:
TRANSPORTE PROPIO VRS. TRANSPORTE
SUBCONTRATADO EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA
COMERCIAL AMERICANA**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TITULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
ALEXANDER CABRERA REYES**

**ASESOR TEMÁTICO
JOSÉ LEONARDO MOLINA DIAZ
CLAUDIO ALEJANDRO DIAZ OCHOA**

**COMISIÓN EVALUADORA:
CARLOS ZELAYA OVIEDO
PAMELA BARAHONA**

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primeramente a Dios todopoderoso, por la oportunidad de escalar un peldaño más en este camino de preparación, y por toda la sabiduría y salud para lograrlo.

Con todo mi amor y aprecio a mis padres, por ser pilares incondicional de apoyo y ayuda a lo largo de mi vida.

Y finalmente a una persona en especial, cuyo amor siempre seguirá intacto en mi corazón ya que también fue un soporte de este nuevo logro a lo largo de mi vida y carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primer lugar a Dios padre todopoderoso, que acompaña mi camino y proyectos en cada momento de mi vida, brindándome las posibilidades para emprender cada uno de mis retos.

A mis padres, Jose Humberto Moncada y Ormelinda Gomez por su incondicional apoyo y constantes inyecciones de ánimo, no solo a lo largo de mi formación profesional y vida.

Quiero agradecer DCASA, misma que me abrió las puertas para poder realizar la investigación que contribuyo de manera muy gentil en cada una de las gestiones solicitadas.

A cada uno de nuestros familiares, amigos y novia que me brindaron todo su cariño, apoyo y comprensión incondicional hasta el final.



FACULTAD DE POSTGRADO

REDUCCIÓN DEL COSTOS DE DISTRIBUCIÓN: TRANSPORTE PROPIO VRS. TRANSPORTE SUBCONTRATADO EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COMERCIAL AMERICANA

AUTOR:

José Fernando Moncada Gomez

RESUMEN

Desarrollar un mecanismo eficiente para hacer llegar los diferentes productos o servicios a los consumidores finales es de vital importancia para todas las empresas. La investigación presenta análisis y resultados referentes a la optimización y rentabilidad de la distribución, se evalúan alternativas y se propone que el servicio de subcontratación manejado por un contratista sustituya la totalidad de la actual distribución de productos de consumo masivos de la región centro-sur-oriente de país, constituyendo una ventaja para la empresa en términos de reducción de costos, con lo que la misma pretende establecer una mejora significativa en los procesos, permitiendo así cubrir más de las 134 rutas que actualmente posee. El estudio se basa en información recolectada a través de entrevistas aplicadas a los empresas que manejan diversas distribuciones, encontrando resultados de diferentes criterios, además la empresa puso a su disposición fuentes secundarias que nos brindaron información para el análisis, obteniendo resultados desfavorables en relación a la rentabilidad. Los resultados obtenidos de las cotizaciones de transportistas, seleccionando entre estas la que representa un mejor precio y un ahorro anual para la empresa de un 22.02%, permitiendo así una reducción de costo que resulta rentable para D'CASA por medio de la alternativa de la subcontratación.

Palabras claves: Mecanismo Eficiente, Cotizaciones De Transportistas, Reducción De Costos, Subcontratación, Proceso De Distribución.



GRADUATE SCHOOL

REDUCTION COSTS DISTRIBUTION: OWN TRANSPORT VS. OUTSOURCED TRANSPORT IN DISTRIBUIDORA COMERCIAL AMERICANA

AUTHOR:

Jose Fernando Moncada Gomez

ABSTRACT

Develop an efficient mechanism to deliver the different products or services to final consumers are vital for all businesses. This analysis study the optimization results concerning the distribution and profitability, evaluate alternatives and proposes that the service contract managed by a contractor replaces the entire current distribution of mass consumer products in the central-south-east region, to be advantageous for the company in terms of cost reduction, so that aims to establish a significant improvement in processes, allowing to cover more than 134 routes that currently have. The study is based on information gathered through interviews applied to companies that handle various distributions, finding results from different criteria, the company also made available to secondary sources that provided us information for analysis, obtaining unfavorable results regarding the profitability. Later in this effort shows the results obtained from the contributions of carriers, choosing between these which represents a better price and annual savings for the company of a 22.02%, thus allowing a cost reduction that is profitable for D'CASA, thus alternative means of outsourcing

Keywords: efficient mechanism, transport quotes, cost reduction, profitability, distribution process.

INDICE

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.2. ANTECEDENTES	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 VARIABLES DE ESTUDIO	4
1.5 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	5
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.6. JUSTIFICACIÓN	5

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO.....	6
2.2 DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS.....	6
2.2.1 FUNCIONES DE DISTRIBUCIÓN.....	7
2.3 MODELOS DE DISTRIBUCIÓN.....	8
2.3.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	8
2.3.2 ELEMENTOS DE LA DISTRIBUCIÓN.....	9
2.4 SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN UTILIZADOS EN LA INDUSTRIA	10
2.4.1 DETALLISTAS.....	10
2.4.2 SUPERMERCADOS	11
2.4.3 TIENDAS DE CONVENIENCIA.....	11
2.4.4 BODEGAS.....	11
2.5 TIPOS DE DISTRIBUCIÓN	11
2.5.1 DISTRIBUCIÓN PROPIA	11
2.5.2 DISTRIBUCIÓN SUBCONTRATADA.....	13
2.5.3 DISTRIBUCIÓN MIXTA.....	14

2.5.4	DISTRIBUCION HIBRIDA/(RENTING).....	15
2.5.5	COSTOS DE LA FLOTA DE VEHÍCULOS	15
2.5.6	PRINCIPALES BENEFICIOS	16
2.6	MARCO LEGAL CONTRATO DE DISTRIBUCIÓN	17
2.7	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	17

CAPITULO III. METODOLOGIA

3.1	MÉTODOS	19
3.1.1	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	19
3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	20
3.2.1	POBLACIÓN.....	20
3.2.2	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	20
3.2.3	UNIDADES DE RESPUESTA	20
3.3	FUENTES DE LA INVESTIGACIÓN	21
3.3.1	FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA.....	21
3.3.2	FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	21
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	22
3.4.1	ENTREVISTA JEFE DE LOGÍSTICA.....	22
3.5	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	22

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANALISIS

4.1	ANALISIS DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE D’CASA.....	24
4.1.1	INTERMEDIARIOS DE LA DISTRIBUCIÓN	25
4.2	DISTRIBUCIÓN CENTRO-SUR-ORIENTE EN D’CASA.....	25
4.2.1	DISTRIBUCIÓN LOCAL	25
4.2.2	DISTRIBUCIÓN FORANEA	26
4.3	FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.....	27
4.4	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN MIXTA	28
4.4.1	COSTOS DE LA DISTRIBUCIÓN MIXTA ACTUAL.....	29
4.5	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN HIBRIDO/ (RENTING).....	29
4.5.1	COSTOS DE LA DISTRIBUCIÓN HIBRIDA	30

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	CONCLUSIONES.....	31
5.2	RECOMENDACIONES	31

CAPITULO VI. APLICABILIDAD

6.1	ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	32
6.1.1	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN CONTRATADA.....	32
6.1.2	CONDICIONES DEL CONTRATO.....	32
6.1.3	REQUISITOS DE LA CONTRATACIÓN.....	36
6.1.4	DETALLE DE COTIZACIÓN DEL CONTRATISTA.....	36
6.2	APLICABILIDAD DE LA DISTRIBUCIÓN CONTRATADA.....	38
6.2.1	COSTOS APLICANDO LA DISTRIBUCIÓN CONTRATADA.....	40
6.2.2	RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE DISTRIBUCIÓN CONTRATADA.....	41
6.3	PROYECCIÓN DE LA ALTERNATIVA CONTRATADA.....	42

BIBLIOGRAFÍA..... 43

ANEXO 1. GASTOS OPERATIVOS ENERO-MAYO	45
ANEXO 2. ZONA LOCAL POR RUTA DETALLADA	45
ANEXO 3. ZONA FORANEA POR RUTA DETALLADA	45
ANEXO 4. COTIZACION HINO-RENT	46
ANEXO 5. COTIZACION TRANSPORTES EMANUEL	47
ANEXO 6. COTIZACION TRANSPORTES DOS HERMANOS	48
ANEXO 7. COTIZACION ZERON GONZALES.....	49
APENDICE A. ENTREVISTA JEFE DE LOGÍSTICA D’CASA	50

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición de conceptos (Española, 2001)	4
Tabla 2. Distribución zona local.....	26
Tabla 3. Distribucion foranea.....	27
Tabla 4. Detalle de distribución periodo enero-mayo 2012	29
Tabla 5. Detalle distribución mixta enero-mayo 2012.....	30
Tabla 6. Cotización Tranportes Emanuel	37
Tabla 7. Cotización Transportes los dos hermanos.....	37
Tabla 8. Cotización Transportes Zeron Gonzales.	37
Tabla 9. Comparativo de los tipos de distribución.	39
Tabla 10. Comparativo cotizaciones de contratista	39
Tabla 11. Costos aplicando la distribución contratada.	40
Tabla 12. Comparativo costo de distribución.....	41
Tabla 13. Proyección de incremento de transporte subcontratado.....	42

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Funciones de distribución.....	7
Figura 2. Diseño de la investigación.....	19
Figura 3. Canal de distribución.....	24
Figura 4. Mapa de carreteras.	26
Figura 5. Distribución propia versus subcontratada.....	28
Figura 6. Ahorro de la estrategia implementada.....	41

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.INTRODUCCIÓN

En la actualidad las compañías dedicadas a la distribución de productos de consumo masivo han experimentado crecimiento, esto debido al aumento de la población que para el año 2012 asciende a 8,045,990 (INE, 2001). Mismo que demanda dichos productos para su consumo. En este sentido las empresas han efectuado diversos cambios en sus estrategias con el propósito de hacer llegar de manera efectiva los productos que se ofertan y demandan para ser traducidos en beneficios para sus empresas.

Sin embargo, dicho crecimiento los ha enfrentado también con un mercado de mayor competencia y con situaciones que no han podido controlar de manera efectiva. Mismo que se ve reflejado principalmente en el departamento de logística, encargado de ejecutar el ingreso y salida de los diferentes productos hacia los puntos de venta establecidos y que por lo general es donde se concentra gran parte de los gastos.

Por lo cual si se desea mayor participación de mercado las empresas deben aplicar estrategias que les permitan reducir sus costos para generar con ello mayor rentabilidad.

Es así como se plantean diversas alternativas para efectuar la distribución en distribuidora comercial americana D'CASA. Esperando con ello la reducción de la carga laboral de la compañía así como reducción de costos y tiempos, mismo que representa un beneficio constante para las empresas de este rubro.

Finalidad que se pretende obtener con el presente estudio, permitiendo a D'CASA que con la puesta en marcha de la estrategia seleccionada la misma contribuya a una distribución más económica, mejorando con ello las actividades de distribución llevadas a cabo y ofreciendo un servicio eficiente que se traduzca en un beneficio financiero para la compañía.

1.2. ANTECEDENTES

En el contexto de la gestión de la cadena de suministro las empresas distribuidoras requieren analizar, entre una gama de decisiones, lo correspondiente al servicio de transporte que más convenga para la distribución de sus productos a los clientes.

El servicio al cliente y la reducción de los costos totales, como perspectiva principal de la gestión de cadena de suministro, exigen una correcta toma de decisiones que permita la eficiente integración de los procesos de las actividades logísticas, y más aún si son desarrolladas por terceros, como es el caso del transporte.

En general, la tercerización (*“outsourcing”*) se refiere a todas aquellas actividades logísticas que pueden realizarse por medio de terceras partes (*“third part logistic”* o *“3PL’s”*, en inglés), y que no son sustantivas en la actividad principal de las empresas.

La tercerización nació de la necesidad de dar respuesta a preguntas como las siguientes: ¿Cómo mejorar la rentabilidad?, ¿cómo tener mayor flexibilidad en los procesos?, ¿Cómo se puede mejorar la rentabilidad sobre los activos?, ¿cómo incrementar el nivel de servicio al cliente?, y sobre todo, tomar la decisión de ¿fabricar o comprar? (Jimenez, 2003).

La “tercerización” de las actividades logísticas ha sido una de las decisiones que más han influido en la gestión de la cadena de suministro durante los últimos diez años. Sin embargo, si bien estos estudios sugieren que las empresas utilizan servicios externos por una variedad de razones, no hay modelos sistemáticos del trabajo previo a la toma de este tipo de decisiones ni metodologías que sugieran aspectos básicos que debieran considerarse. Los investigadores en logística han incursionado también en el nivel de dicha “tercerización”. En un mundo ideal, el mercado siempre está con la elección más barata y un buen servicio, como economías de escala por ejemplo; las empresas buscan así dirigir sus costos al mínimo (Cooper, 1990). Los economistas según Damodar (2007), señalan también que los mercados pueden no buscar el menor costo si sus gastos de investigación de mercados o facturación, son altos.

Bajo esta condición de “falla del mercado” las compañías desarrollan las funciones por sí mismas, porque los costos internos son menores que el precio que se les daría en el mercado, esto último derivado por la posible falta de integración empresarial que demanda la gestión de la cadena de suministro.

En suma, el análisis de disminución de costos permite conocer si conviene realizar de forma personal las funciones, o emplear las disponibilidades que ofrece el mercado.

La importancia de cuantificar y calificar los factores involucrados en la decisión de tercerizar cualquier actividad de la empresa (el transporte, para este caso en particular); se cuenta con herramientas que involucren los aspectos mínimos que deberían observarse en una toma de decisión de este tipo.

El presente trabajo podría considerarse como una propuesta al enfrentarse a una decisión de contratar un servicio externo, o de mantener una propia flota vehicular en el contexto actual de la gestión de la cadena de suministro.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

En los últimos años D’CASA ha venido experimentando un crecimiento continuo en lo que se refiere a sus ventas y líneas comerciales. Mismo que les ha otorgado un lugar de participación competitivo dentro del mercado de productos de consumo masivo.

El crecimiento de las rutas a cubrir y las necesidades de camiones disponibles para las entregas, que si bien se hacen llegar a los diferentes puntos conlleva tratar con varios subcontratistas lo que ocasiona retrasos en cuanto a tiempo y disponibilidad de unidades.

Sin embargo dicho crecimiento también ha tenido un impacto en las actividades de distribución llevadas a cabo, específicamente en cuanto a los costos se refiere. Mismos que la empresa espera reducir con el propósito de ser más rentable y con ello obtener mayor participación en un mercado de consumo tan competitivo que se encuentra en la región.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Determinar y analizar la mejor alternativa de contratación de transporte, con el fin de manejar eficientemente la operación de distribución de la empresa, que contribuyan a mejorar la rentabilidad de la operación sin la carencia de camiones, encontrando una alternativa de costos bajos que proporcione la optimización.

1.3.3 PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa D'CASA con respecto a las labores de distribución?
- ¿La aplicación de una nueva estrategia de distribución le permitirá a la empresa mayor competitividad en el mercado?
- ¿Establecer un contratista, o desarrollar la estrategia de distribución por medio de una mezcla entre recursos propios y la contratación, generará un beneficio en cuanto a costos para la compañía?

1.4 VARIABLES DE ESTUDIO

Al desarrollar el proceso de investigación se encuentran variables dependientes e independientes que son objeto de estudio, estas tienen una relación positiva o negativa en la situación actual que se está investigando. La tabla 1, muestra una definición amplia sobre las variables de estudio:

Tabla 1. Definición de conceptos.

Variables	Conceptual	Operativo	Indicadores
<i>Independiente</i>	Persona que por contrato ejecuta una obra material está encargada de un servicio para el gobierno, corporacion o un particular	Análisis operativo, financiero	financieros, operativos
Contratista			
<i>Dependiente</i>	Conjunto de los empleados de una empresa, que aportan valor, habilidades, capacidades, experiencias y conocimientos.		
Personal propio de empresa			

Fuente: (Española, 2001)

1.5 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir con un análisis, que le presente a la empresa en estudio diversas alternativas y le permita seleccionar la más adecuada para el manejo eficiente y rentable de la reducción de costos de transporte para realizar las operaciones de distribución de productos de consumo masivo de la empresa D'CASA en la zona centro-sur-oriente de país, favoreciendo la rentabilidad de los mismos.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual de la empresa para manejar una mezcla entre flota propia dentro de la compañía y la subcontratación para efectuar las labores de distribución.
- Comparar los resultados generados en los escenarios analizados en cuanto a reducción de costos y beneficios que cada uno de ellos represente.
- Elaborar una propuesta de impacto comparativo de la nueva tendencia en el mercado para optimización de costos mediante el leasing de flota.

1.6. JUSTIFICACIÓN

Para la empresa D'CASA la distribución constituye uno de los elementos más importantes del mercadeo para satisfacer a los diferentes mercados meta que demandan sus productos. Con una estrategia eficiente para llegar hasta el consumidor final es de vital importancia para la compañía, más aun si está conlleva a la optimización de los recursos disponibles para las actividades de distribución. Mismo que representaría una reducción de costos que se podría traducir en un ahorro sustancial en un corto plazo sobre todo si se considera que altos costos inciden en los niveles de ventas. En relación a lo anterior para D'CASA los problemas que se han venido presentando en la distribución como ser la alta rotación de flota y tiempos de entregas han incrementado los costos de operación disminuyendo las utilidades de la misma, la cual si bien no ha dejado de ser rentable podría lograr un porcentaje más alto si se desarrolla una estrategia mejorada para el proceso de distribución.

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO

Se pueden definir a este tipo de empresas según lo destaca Pelton et al. (1999), como “Una entidad económica, establecida dentro de una comunidad, que se dedica a la producción y distribución de productos alimenticios masivos, con el fin de lucro, combinando adecuadamente los recursos humanos, materiales y técnicos, para lograr ventajas competitivas.”

Se puede decir que los productos de consumo masivos son aquellos usados por los consumidores finales u hogares para la satisfacción de requerimientos personales. Es decir que son aquellos cuya rotación es alta, debido a que su duración es corta, y su consumo es constante, entre los cuales se pueden mencionar, los productos alimenticios, los detergentes y las velas (Díaz, 2012).

En la actualidad las empresas de este rubro viven en una era de rápidos cambios y se podría afirmar que el área de la distribución resulta más afectada por los cambios de los factores externos que otras áreas dentro de la empresa.

Muchos de los retos con que estas deben enfrentarse tienen que ver con:

- Nuevas tecnologías.
- Rapidez de los cambios del mercado.
- Crecientes costos de personal.
- Aumento en precios de los combustibles.
- Aumento en los costos de reparación de vehículos.

2.2 DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS

La distribución es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación o bodega hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean (Thompson, 2007).

La distribución trata de cómo hacer llegar físicamente el producto (bien o servicio) al consumidor; la distribución comercial es responsable de que aumente el valor del tiempo y el valor del lugar a un bien. Por ejemplo, una bebida refrescante tiene un valor por su marca, imagen... la distribución comercial aumenta el valor tiempo y valor lugar poniéndola a disposición del cliente en el momento y lugar en que la necesita o desea comprarla (Díaz, 2012).

2.2.1 FUNCIONES DE DISTRIBUCIÓN

La distribución comprende un conjunto de actividades que posibilitan que el producto fabricado en un lugar pueda ser adquirido en otros lugares muy distantes. Generalmente, estas funciones pueden no darse en el canal de distribución. Lo normal es que se den y de forma repetida.

Según Anaya Tejera (2009), tanto fabricantes como mayoristas, minoristas e incluso consumidores dispondrán de un almacén adaptado a sus necesidades. Igualmente, es frecuente que las cercanías del fabricante al mayorista y de éste al minorista. Sólo en casos muy puntuales, se logra pensar que se pueden evitar algunas de las funciones de distribución. La figura 1 describe gráficamente la función de la distribución.

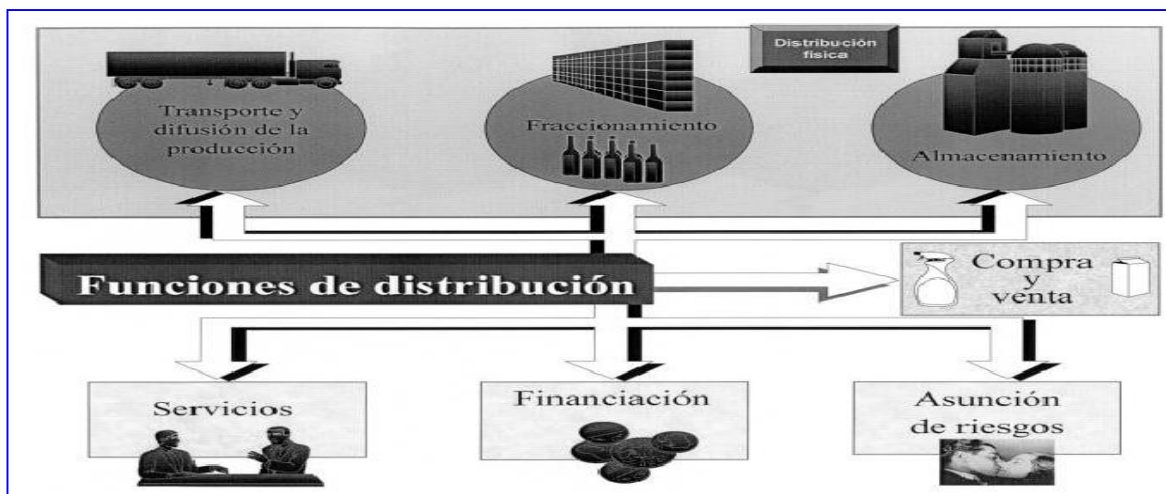


Figura 1. Funciones de distribución.

Creación: (Anaya Tejera, 2009)

La distribución, es de vital importancia que dichas actividades en las empresas se puedan llevar a cabo de manera efectiva para permitir así que los diferentes bienes o

servicios que se ofertan puedan llegar a manos de quienes los adquieren, generando así el intercambio y comercio en general.

2.3 MODELOS DE DISTRIBUCIÓN

Aun antes que un producto esté listo para introducirlo en el mercado, los directivos de las empresas, deben determinar cuáles métodos y medios emplearan para hacerlo llegar al consumidor final. De este modo, una buena estrategia de distribución permite transferir la propiedad de un producto de la organización que lo distribuye al consumidor, que lo necesita.

Asegurándose a su vez que posee de un stock considerable dentro de la empresa para garantizar el comercio que según Salen (1987), “el responsable de un comercio siempre tendrá como horizonte mantener un stock equilibrado con relación a sus ventas”. Además de esto los bienes deben ser transportados físicamente del lugar donde se encuentran almacenados a donde se necesitan a través de los diferentes modelos de distribución.

Modelos que son de suma importancia, pues a través de estos hacen llegar los productos que comercian a sus diferentes destinos, con lo cuál desarrollan participación en el mercado a la vez que generan beneficios para la empresa.

2.3.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Según Steven & Hirsh (2000), menciona que representa un grupo de organizaciones interdependientes envueltas en el proceso de lograr que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo. Se compone de personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad del producto a medida que pasa del fabricante al consumidor final.

Es por ello que la función de la distribución consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta, considerando así que la actividad más importante es llevar a cabo la venta ya que esta inicia gran parte del proceso realizado en la empresa. Así mismo, la gestión del canal de distribución va mucho más allá de lo que comprende la distribución y logística, ya que constituye también una manera de llegar a los clientes y atenderlos.

Pues no sólo satisfacen la demanda al proporcionar los productos en el momento, cantidad y calidad adecuadas, sino que también estimulan la demanda por medio de las actividades promocionales que realizan. Según Taylor (1977), “la consideración principal al evaluar cualquier sistema de mover bienes de un lugar a otro es el costo del sistema en términos de dinero y tiempo”.

Es por ello que, “la serie de empresas que se benefician de una eficaz gestión de canales, así como la amplia variedad de negocios, indican claramente que los canales son un hecho en el mundo de los negocios en todos los sectores e industrias” (Steven, 2000).

2.3.2 ELEMENTOS DE LA DISTRIBUCIÓN

Según Pelton et al. (1999), los describen así:

- Los productores, generan partes componentes, materiales procesados o bienes terminados.
- Los consumidores, son los individuos que compran bienes y servicios para su hogar o para su uso personal.
- Los mayoristas, son las organizaciones que comercializan productos y servicios para la reventa o para uso institucional.
- Los agentes, representan una diversidad de fabricantes y de líneas de producto.
- Los minoristas, son individuos u organizaciones que venden productos o servicios al consumidor final.

Una compañía requiere de un canal de distribución que no solo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le de una ventaja competitiva. Para su diseño requiere un metodo bien organizado, que satisfaga a los clientes y a su vez supere a la competencia.

Es así como un canal funciona en ambas direcciones, quiere decir que brinda a la empresa información que le permite adaptarse a las necesidades del mercado rapido y eficientemente, logrando mantener una relación leal con el cliente.

"Con consumidores cada vez más exigentes y mejor informados, la generación de conceptos innovadores y valores agregados en los nuevos productos constituye un

factor clave de éxito, sin olvidar que los procesos de ejecución deben ser impecables" (Camacho, 2008).

Según Baca et al. (2007), un canal de distribución puede obtener distintas formas. Entre sus principales canales:

- **Productores-consumidores:** este canal es la vía más corta, simple y rápida. Se utiliza cuando el consumidor acude directamente a la fábrica a comprar los productos; también incluye las ventas por correo.
- **Productores-minoristas-consumidores:** es un canal muy común, y la fuerza se adquiere al entrar en contacto con más minoristas que exhiban y vendan los productos.
- **Productores-mayoristas-minoristas-consumidores:** el mayorista entra como auxiliar al comercializar productos más especializados; este tipo de canal se da en las ventas de medicina, ferretería, madera, etc.
- **Productores-agentes-mayoristas-minoristas-consumidores:** aunque es el canal más indirecto, es el más utilizado por empresas que venden sus productos a cientos de kilómetros de su sitio de origen.

2.4 SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN UTILIZADOS EN LA INDUSTRIA

Las empresas generalmente poseen diferentes sistemas de distribución, dependiendo de la variedad de mercados meta a atender. Para los fines de la distribución existe una diversidad de establecimientos que sirven como intermediarios entre el distribuidor y el consumidor.

2.4.1 DETALLISTAS

“Constituye un canal de distribución que involucra todas las actividades necesarias para vender los productos a los consumidores. Su principal característica es que estos tienen contacto directo con el consumidor final, por lo que poseen más control hacia él” (Steven, 2000).

Siendo así que se puede mencionar que los mismos están constituidos por “negocios cuyas ventas provienen principalmente de las ventas al detalle” (Kotler, 1997).

2.4.2 SUPERMERCADOS

“Son grandes unidades de ventas al detalle que comprenden una gran diversidad de productos, organizados por departamentos”.

Este tipo de establecimientos es muy conveniente para los consumidores, pues estos se dedican a la venta de todo tipo de productos, alimentos, medicamentos, aseo, hogar, personal entre otros. Lo que facilita al público escoger libremente la mayoría de los productos que se encuentran en los anaqueles sin la intervención de un vendedor.

En la generalidad de los supermercados se pone de relieve el precio. Según destacan “algunos lo utilizan de modo ofensivo, ofreciendo precios bajos para atraer compradores, otros lo emplean de modo defensivo, recurriendo a los precios del líder para evitar una desventaja en este aspecto de marketing. Como sus márgenes de utilidad son sumamente reducidos, necesitan una gran rotación de inventario para obtener rendimientos satisfactorios sobre el capital invertido” (Pelton, 1999).

2.4.3 TIENDAS DE CONVENIENCIA

Según Kotler (1997), “establecimientos relativamente pequeñas, abiertas durante horarios prolongados los siete días de la semana y que ofrecen una línea limitada de productos de conveniencia, con un elevado nivel de rotación”.

Generalmente tiene precios más altos que otros comercios y ofrece pocos servicios al cliente. Estas tiendas compiten con los supermercados, pues son una alternativa más de la obtención de productos de consumo masivo.

2.4.4 BODEGAS

Este tipo de establecimientos son de propiedad independiente, que se dedican fundamentalmente al comercio al mayoreo. Lo define como aquellos que “venden principalmente a los detallistas y proporcionan una gama de servicios muy completa teniendo varias líneas de mercancía” (Op. Cit.).

2.5 TIPOS DE DISTRIBUCIÓN

2.5.1 DISTRIBUCIÓN PROPIA

Esta distribución es realizada directamente por la empresa utilizando todos sus recursos los cuales tienen entre sus funciones el almacenaje, la carga y descarga del

producto, cumpliendo así con la responsabilidad de enviar su propio personal para el traslado y entrega del producto hasta el cliente (West,1991).

Dicho producto forma parte y propiedad de la distribuidora, mientras que los agentes nunca toman propiedad del mismo, sino que actúan como representantes de la distribuidora. Esta estrategia de distribución ofrece a su vez una serie de ventajas y desventajas, mismas que deben ser analizadas detenidamente por los directivos de la empresa distribuidora con el fin de determinar si la misma representa un beneficio a largo plazo.

VENTAJAS

- Menor costo para el transporte del producto.
- Control directo con el personal de entrega.
- Disponibilidad de horarios para realizar la carga de los mismos y cumplir con una entrega en tiempo y forma.

DESVENTAJAS

- Altos costos en el mantenimiento de la flota.
- Manejo de mayor cantidad de personal.
- Genera costos permanentes al departamento en relación al pago de viáticos, incentivos, seguridad, control y manejo de combustible.

Juan Miguel Pastor, gerente de operaciones SABMiller se encuentra mayoritariamente o en su totalidad utilizando la modalidad de transporte propio, porcentaje que parece tender a disminuir, principalmente por la enorme oferta y diversificación de servicios externos de movilidad en la actualidad (Estrada, 2012).

La optimización de flotas permite hacer más eficientes los procesos empresariales en los que algún vehículo esté implicado. Se trata de una herramienta que ofrece una integración de la información sobre localización y estado de los automóviles y su mercancía con los procesos y aplicaciones de negocio. De este modo, las empresas pueden beneficiarse de la reducción de costos y la mejora de la calidad del servicio a sus clientes. El artículo analiza las aplicaciones y beneficios de la optimización de flotas y expone la experiencia de IBM en este tipo de proyectos (Mozos Quiroga, 2007).

2.5.2 DISTRIBUCIÓN SUBCONTRATADA

Según West (1991), consiste en que todo lo relacionado con la distribución hacia un canal determinado por la empresa distribuidora, corre a cargo de un tercero, en este caso un contratista. La responsabilidad de recepción y carga del producto recae sobre este, por lo que debe poner a disposición su personal y el transporte que cumpla con los requisitos que la empresa estime conveniente para realizar la entrega.

Considerando así mismo que el producto siempre es propiedad de la empresa. Y teniendo presente a su vez que su sistema de remuneración se basa en el pago del flete que estos acuerden para el traslado del producto, incluyendo el pago de los cargadores que al mismo tiempo realizan el trabajo de entrega.

En este caso según Ballou (2004), el costo de operar la distribución con un servicio subcontratado se puede representar sobre una base por milla o kilómetro según se establezca. Los costos por lo general se agrupan en tres categorías:

- **Costos fijos:** comprendidos por pagos o salidas de efectivo de carácter permanente que no cambian y que la empresa debe efectuar. Considerados como aquellos que no varían con la distancia que un vehículo recorre en el tiempo. Incluye en esta categoría el seguro de los vehículos de su propiedad, los cargos de intereses sobre la inversión, depreciación, y gastos relacionados con el resguardo de los vehículos.
- **Costos del operador:** estos incluyen la compensación del conductor, los gastos comunes de este tipo son: los salarios, aportaciones, viáticos y otros costos cotidianos.
- **Costos de operación del vehículo:** en este caso comprenden los costos por mantener los vehículos en servicio. Los gastos típicos como combustible, mantenimiento y similares.

De esta manera se pueden determinar las siguientes ventajas y desventajas a considerar.

VENTAJAS

- Flota de transporte no se ve limitada a un número determinado.

- Disminuye la carga laboral a la empresa.
- Se eliminan los costos de mantenimiento, viáticos, incentivos, seguridad y combustible.
- Se canaliza la logística con un solo intermediario.
- Se crea un sistema más eficiente de distribución.

DESVENTAJAS

- Requiere de una alta delegación de confianza en agentes externos.
- Se puede perder fácilmente el servicio al cliente y los estándares de calidad si no se tiene el control adecuado.
- El riesgo por la seguridad del producto que se transporta es siempre alto

Entre todas las prácticas logísticas que Walmart ha liderado, la tercerización ocupa un papel fundamental, siendo en un 20% la responsable del éxito del negocio.

La red logística de Walmart de México y Centroamérica, socio estratégico de los diferentes formatos de negocios, es una de las más grandes en el país. A través de ésta se incrementa la eficiencia en las operaciones, lo que se traduce en reducción de costos que se reflejan en ahorro para los clientes, así como la posibilidad de llevar la oferta de valor de Walmart de México y Centroamérica a un mayor número de localidades (Holohlavsky, 2011).

2.5.3 DISTRIBUCIÓN MIXTA

Este tipo de estrategia es una combinación entre los dos tipos de distribución, por un lado la subcontratación que según destaca (Canto Esquivel, 2001), consiste simplemente en la cesión a un tercero de la producción de un artículo (puede ser un producto terminado, o un insumo para ser procesado), la prestación de un servicio, o cualquier actividad o proceso y por otro la distribución propia, que según Ballou et al. (2004), es aquella que está a cargo de personal que forma parte de la empresa. El transporte y las prestaciones laborales son proporcionados por la empresa.

En general se puede establecer cuando las empresas no desean ceder a un contratista la totalidad de sus rutas.

Razón por la cual determinan un número o zona determinada que se cubrirá con transporte propio y cuáles con subcontratación.

En relación a lo anterior, será importante determinar los costos que la misma implicaría, en consideración a tiempo, eficiencia, y objetivos que las empresas esperan alcanzar.

Según Ballou (2004), se basa principalmente en;

- Reducción de costos.
- Eficiencia en tiempos de distribución.
- Conflictos laborales.

2.5.4 DISTRIBUCION HIBRIDA/(RENTING)

Suelen utilizarse como alternativa al “leasing”, en especial en la utilización por empresas de flotas mixtas.

En definitiva es un alquiler, con servicios complementarios de mantenimiento, revisión, sustitución, etc. todo ello a cambio de una cuota fija. Por supuesto las cuotas de renting deben cargar el correspondiente IVA.

Para los usuarios, si bien el arrendado está a afecto a la actividad, las cuotas de IVA serán deducibles (según su porcentaje de prorrata), y las cuotas en sí serán gasto deducible en su integridad (Echague, 2003).

2.5.5 COSTOS DE LA FLOTA DE VEHÍCULOS

Se distinguen los costos de leasing, de los derivados del funcionamiento del mismo, (costes operativos) o en otras palabras, lo que cuesta la utilización de un vehículo en términos monetarios por kilómetro recorrido por metro cúbico o tonelada, en función del tipo de vehículo utilizado y recorrido a realizar (Anaya Tejera, 2009).

Los costos derivados del funcionamiento del vehículo se agrupan en dos categorías.

- **Costos Fijos**, aquellos costos que incurren con la independencia de que el vehículo este o no en ruta.
- **Costos Variables**, aquellos que se generan única y exclusivamente como consecuencia de su utilización.

VENTAJAS

Las ventajas del renting para cualquier empresa son indiscutibles (Arco, 2008):

- Evita realizar un fuerte desembolso inicial y por tanto la empresa no tiene que aumentar su inmovilizado.
- Se evitan gastos de imprevistos por averías, ya que la empresa renting se hace cargo del mantenimiento y de la reparación de vehículo.
- Físicamente se trata con un sistema de arrendamiento y no de financiación.
- Los contratos administrativos son más simples que en otras modalidades de arrendamiento a largo plazo.
- El contrato renting suele incluir el uso del vehículo el plazo pactado, los impuestos, el mantenimiento, los seguros respectivos de a todo riesgo y asistencia en carreteras, tramitación de sanciones, vehículos de sustitución.

2.5.6 PRINCIPALES BENEFICIOS

- Reducción de costes, mejora la gestión de la flota que permite aprovechamiento infrutilizado.
- Mejora la calidad del servicio, reacción ante imprevistos de cualquier manera inmediata para satisfacción del cliente y afinar confianza.
- Ahorro de tiempo,

Hace aproximadamente diez años hacen su aparición en España las primeras soluciones de gestión de flotas, pero podemos decir que estamos todavía ante un mercado por explotar. De los más de 4,5 millones de camiones, autobuses y tractores que hay en España, se puede estimar que sólo están monitorizados alrededor de 100.000.

La realidad es que la mayoría de las flotas gestionadas son pequeñas, no superando en la mayoría de los casos los 100 vehículos. Además, esta gestión muchas veces no se puede considerar como una optimización de la flota, sino como una localización automática de vehículos.

Todavía queda mucho camino por recorrer.

La optimización de flotas tiene un gran futuro y prueba de ello es que las compañías de telecomunicaciones más importantes de Europa están ya teniéndolas en cuenta (Moreno Lopez, 2007).

2.6 MARCO LEGAL CONTRATO DE DISTRIBUCIÓN

Entendiéndose por contrato de transporte, según Tovar (2004), “aquel por medio del cual el transportista asume la obligación de trasladar mercancías por tierra (en carretera, caminos o ferrocarril, mediante camiones, camionetas, tractocamiones, ferrocarril, etc.), directamente o a través de sus dependientes, a cambio de un precio denominado porte o flete.”

Según sea el caso el contrato se establece para asegurar el cumplimiento de los acuerdos entre ambas partes protegiéndose así de inconsistencias, con lo que las empresas esperan a la vez que se comprometen a cumplir con lo acordado un servicio o labor eficiente que le garantice una mejora al optar por la contratación del servicio para las diferentes labores.

2.7 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Thompson (2006), lo define así: “la estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con los que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional”.

Es por esta razón que la planeación estratégica representa en sí mismo el compromiso integral de toda la compañía para hacer crecer a la organización, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito, y mejorar su desempeño.

Considerando que la estrategia en sí misma, constituye “un compromiso de recursos, hechos a largo plazo con el fin de alcanzar una meta específica en un medio competitivo” (Diaz, 2012).

Metas se define como “aquello con lo que está comprometida una empresa; dirección hacia la que se encamina” (Hellriegel, 1998).

En este sentido, “una estrategia según Thompson (2006), ofrece mejores perspectivas cuando se basa en acciones, planteamientos comerciales y medidas competitivas dirigidos a:

- Atraer clientes de forma que los distinga de sus competidores, y
- conquistar su propia posición en el mercado”.

En el caso de las empresas dedicadas a la distribución de productos masivos, una de las estrategias más importantes a determinar es la relacionada por Ballou et al. (2004) a:

- **Estrategía de transporte:** pueden incluir la selección del modo de transporte, el tamaño del envío y el establecimiento de rutas, así como la programación.
- **Estrategía de costos:** relacionado con los costos en que incurre una empresa por el suministro físico y la distribución física por lo regular determinarán la frecuencia con la que un sistema de logística deberá replantearse.

Para ello debe considerarse que empresas con altos costos de distribución, se ven beneficiadas incluso con pequeñas mejoras obtenidas por una replaneación frecuente de sus estrategias, que pueden dar como resultado importantes reducciones en el costo.

En consecuencia, si las empresas siguen estos planteamientos para formular sus estrategias podrán generar productividad, asegurando así las utilidades y manteniéndose competitivas ante un mercado actual cambiante.

CAPITULO III. METODOLOGIA

3.1 MÉTODOS

El diseño de la investigación que se presenta a continuación tiene como propósito definir el proceso mediante al cual se obtendrá la información para contestar cada una de las preguntas del estudio y decidir la alternativa más viable para la empresa, buscando determinar el impacto que generan los costos de la subcontratación versus los costos implicados en cubrir las necesidades de distribución con recursos y personal propio.

Según Hernández (2006), se define el diseño de la investigación como:

“Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere de una investigación“, el diseño de esta investigación tiene como objetivo determinar la mejor alternativa que le permita a la empresa, reducción de costos y rentabilidad, en el manejo de transporte de distribución.

El diseño de la investigación es un diseño cuantitativo no experimental, transversal descriptivo

Cuantitativo porque la recolección de datos y el análisis de los mismos nos permitirán evaluar y decidir la mejor alternativa, No experimental, ya que en el estudio no se podrán manipular deliberadamente las variables, sin embargo podremos observar los fenómenos en un ambiente natural para su respectivo análisis.

Además se contempla con un diseño transversal descriptivo, porque indaga la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población (Op. Cit.). Es por ello que para entender mejor el seguimiento a desarrollar en el diseño, la figura 2 lo describe gráficamente.

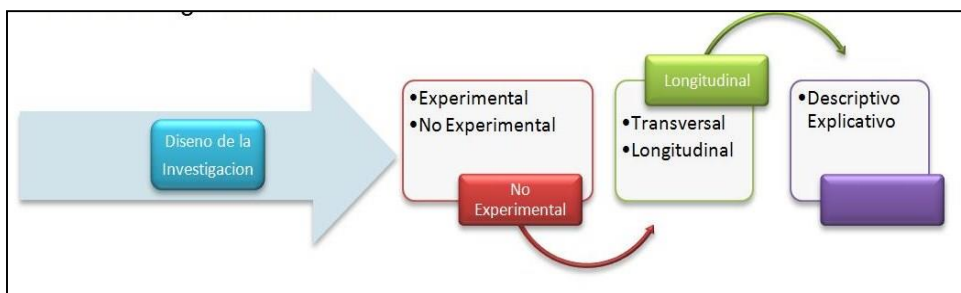


Figura 2. Diseño de la investigación.

Es así como se define el enfoque de la investigación como cuantitativo, observando de esta manera los datos e información correspondiente para su posterior análisis.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 POBLACIÓN

Para determinar el diseño de la investigación, esta estuvo constituida por la población del departamento de logística, específicamente en lo que respecta a aquellos que se relacionan con las labores de distribución para recolectar los datos e información pertinente.

Puesto que dicho departamento es el encargado de coordinar dicha labor en la empresa D'CASA.

3.2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis se denomina como los casos o elementos sobre los cuales se recolecta los datos para la investigación, el qué y sobre quiénes se recolectara la información y están relacionadas con el planteamiento del problema (Hernández, 2006). Las unidades de análisis identificados para esta investigación son:

- Cotizaciones realizadas para evaluar la contratación de la distribución, así como los datos e información de costos operativos.
- Jefes de Logística de diferentes empresas quienes se les aplicó un cuestionario de entrevista para conocer su percepción sobre los contratos de distribución y sus posibles costos.

3.2.3 UNIDADES DE RESPUESTA

Así mismo las unidades de respuesta estuvieron constituidas por el valor de costo operativo resultante de los tres escenarios que resulto para D'CASA de la aplicación del escenarios elegido.

Mismo que reflejo la cantidad de ahorro o incremento del gasto en lempiras.

3.3 FUENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En el proceso de una investigación uno de los aspectos importantes es el que tiene relación con la obtención y recolección de la información, pues de ello depende la confiabilidad y validez del estudio. Por lo que dicha información requiere cuidado y dedicación.

Razón por la cual se ha determinado usar las fuentes de información, tanto primaria como secundaria, garantizando así la confiabilidad y validez del estudio, al obtener la información necesaria y pertinente.

3.3.1 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Las fuentes primarias proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Ofreciendo así un punto de vista desde adentro del evento en particular y son las que proporcionaron datos de primera mano, pues corresponden a los documentos que contienen los resultados de los estudios correspondientes (Hernández, 2006).

En el estudio se realizaron:

- Reportes oficiales de la empresa D'CASA conformados por los datos e información correspondientes a información de personal y sueldos. Así como lo relacionado con las ventas, costos y demás gastos operativos.
- Cotizaciones a tres empresas de transporte para los servicios de distribución.
- Se aplicaron cuestionarios de entrevistas a jefes de departamentos encargados directamente labores de distribución, como ser Dcasa, Walmart Honduras y Lácteos de Honduras con el fin de realizar la investigación de campo.

3.3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

Son hechos, cifras e información que alguien ha reunido para otros fines, y pueden ser datos existentes en la organización o externas a ella.

Recurrir a fuentes secundarias es una forma de obtener información más fácil y rápidamente que a través de fuentes primarias, y por lo tanto es costo es menor (Dvoskin, 2004).

Entre estas se utilizaron:

- Publicaciones sobre estrategias y procesos de distribución.
- Resúmenes de tesis relacionadas a temas de distribución.
- Libros relacionados con metodología de la investigación, análisis financieros, estrategias y operaciones.
- Artículos de revistas en cuanto a la distribución y estrategias empleadas por empresas dedicadas al rubro de productos de consumo masivo.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.4.1 ENTREVISTA JEFE DE LOGÍSTICA

Se realizó con el fin de conocer el entorno actual que presentaba la empresa D'CASA de manera tal que proporcionara información y datos de importancia a considerar para la investigación realizada.

Se define como una técnica exclusivamente periodística, se le ha venido definiendo como la visita que se hace a una persona para interrogarla sobre ciertos aspectos y así desarrollar un intercambio significativo de ideas dirigidas a una mutua ilustración (Ale & Acevedo Ibañez, 2010).

Para la misma se estableció una entrevista con el ingeniero Claudio Alejandro Diaz, Gerente del departamento, haciendo una serie de preguntas para la generación de los datos (Apéndice A).

3.5 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En esta sección se ha analizado cada variable económica mediante la comparación de datos, buscando la más adecuada que permita identificar si existe un ahorro real en la selección y posterior aplicación de las estrategias.

En este aspecto se busco encontrar la estrategia más efectiva que le permitió a D'CASA obtener una reducción de costos de distribución significativa. En relación a ello nos dice que “la gestión de costos implica supervisar los procesos de desarrollo,

producción y venta de productos o servicios de buena calidad, al tiempo que trata de reducir los costos o mantenerlos a niveles objetivos” (Garcia, 2005).

Una vez aplicados los tres escenarios se pudo determinar la estrategia que representaba una reducción de costos en la empresa, determinando así el valor de costo por lempira ganado.

En cuanto a la medida aplicada para evaluar el precio otorgado por el transportista subcontratado. Considerando que la cotización “es un documento que emite el vendedor para indicar las características, precios y condiciones de la transacción” (Niño, 2004).

Una vez generado el resultado se pudo establecer aquella que constituyo el mejor precio para el servicio de transporte para la empresa.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANALISIS

4.1 ANALISIS DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE D’CASA

El canal de distribución desarrollado en D’CASA, funciona en el sentido que la empresa adquiere los productos desde el fabricante, posteriormente lo distribuye a mayoristas que lo venden a minoristas y estos a su vez al consumidor final.

A continuacion la figura 3 demuestra el canal de distribucion.

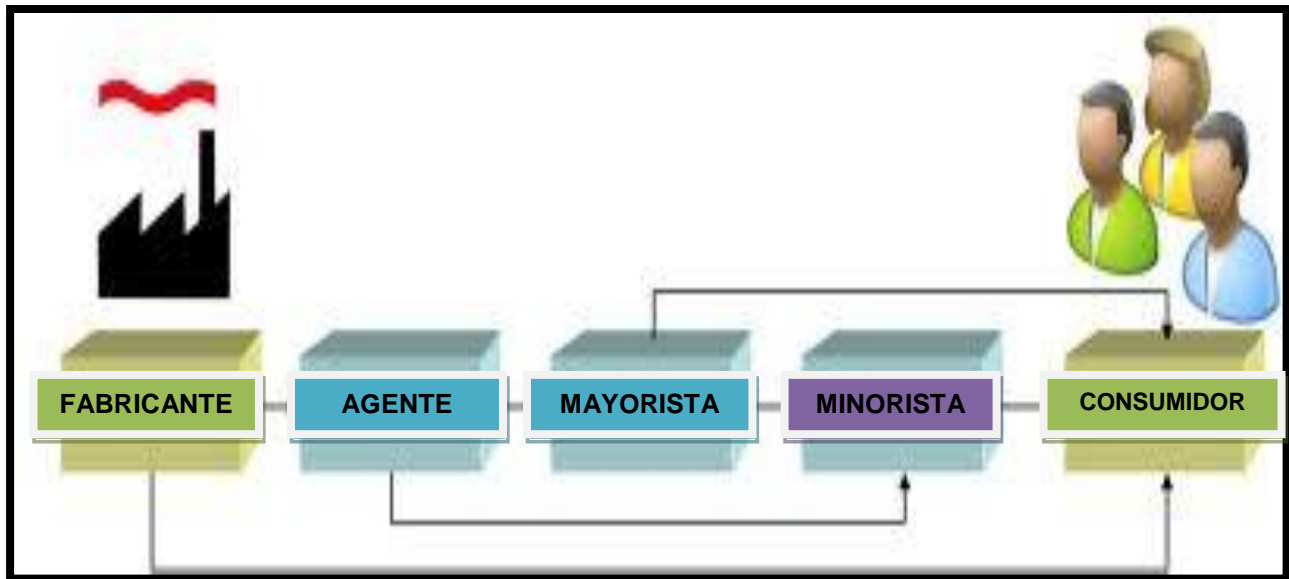


Figura 3. Canal de distribución.

De manera tal que la empresa cumple con ser en este canal un agente, considerando que representan una diversidad de líneas de productos que venden a los nacionales y mayoristas, como dice “Las técnicas del comercio al mayoreo se concentran eficientemente, pues se evita la duplicación de esfuerzos” (Steven, 2000).

De esta manera la empresa se especializa en hacer llegar los productos desde los fabricantes a cada uno de los canales de comercialización garantizando que el consumidor final lo adquiera en el lugar y momento en que lo necesite. Esto a través de la cobertura en todos los canales, proporcionando una distribución horizontal ofreciéndole al consumidor soluciones de suplencia de productos en forma simultanea.

4.1.1 INTERMEDIARIOS DE LA DISTRIBUCIÓN

Para los fines de la distribución existe una diversidad de establecimientos que sirven como intermediarios entre el distribuidor y el consumidor.

Los intermediarios de D’CASA que hacen posible llegar a los consumidores finales están constituidos de la siguiente forma:

- **Supermercados:** Actualmente, para D’CASA en los supermercados el sistema funciona con ordenes de compra, donde los vendedores llegan al supermercado y se encargan de revisar el faltante de producto.
- Posteriormente, hacen el trámite de la orden de compra respectivo sugiriendo la cantidad a vender para tener la existencia de producto adecuada dentro del establecimiento.
- **Mayoristas:** son puntos de ventas donde los consumidores adquieren sus productos como ser las bodegas, proveyendo a pequeños centros de conveniencia a los que la empresa no puede llegar.
- **Tiendas de conveniencia y estaciones de servicio:** para la empresa estas constituyen puntos de venta donde sus diferentes productos pueden estar al alcance de los diferentes consumidores.

4.2 DISTRIBUCIÓN CENTRO-SUR-ORIENTE EN D’CASA

Actualmente la empresa cuenta con una fuerza de venta de 12 vendedores para cubrir toda la zona Centro-Sur-Oriente Honduras, cubriendo así 134 rutas.

Para lo cual se han segmentado las diferentes zonas que comprenden la distribución de ventas tomadas por los vendedores, mismas que se han clasificado como locales y foraneas.

4.2.1 DISTRIBUCIÓN LOCAL

Esta tipo de distribución es la que se realiza dentro de Tegucigalpa y Comayagua e incluye la distribución de los productos a los supermercados, bodegas y tiendas de conveniencia. Y “realizando la entregas a los clientes en un día máximo” según lo indica (Díaz, 2012), para lo cual se tiene establecido.

Una flota de cinco camiones que realizan la labor de entrega diaria, de estos cuatro camiones son propiedad de D´CASA según lo establece Diaz (2012), y el resto son subcontratados para la distribución local.

A continuación se muestra la figura 4, representando el mapa de las principales carreteras de la zona centro-sur-oriental del país.

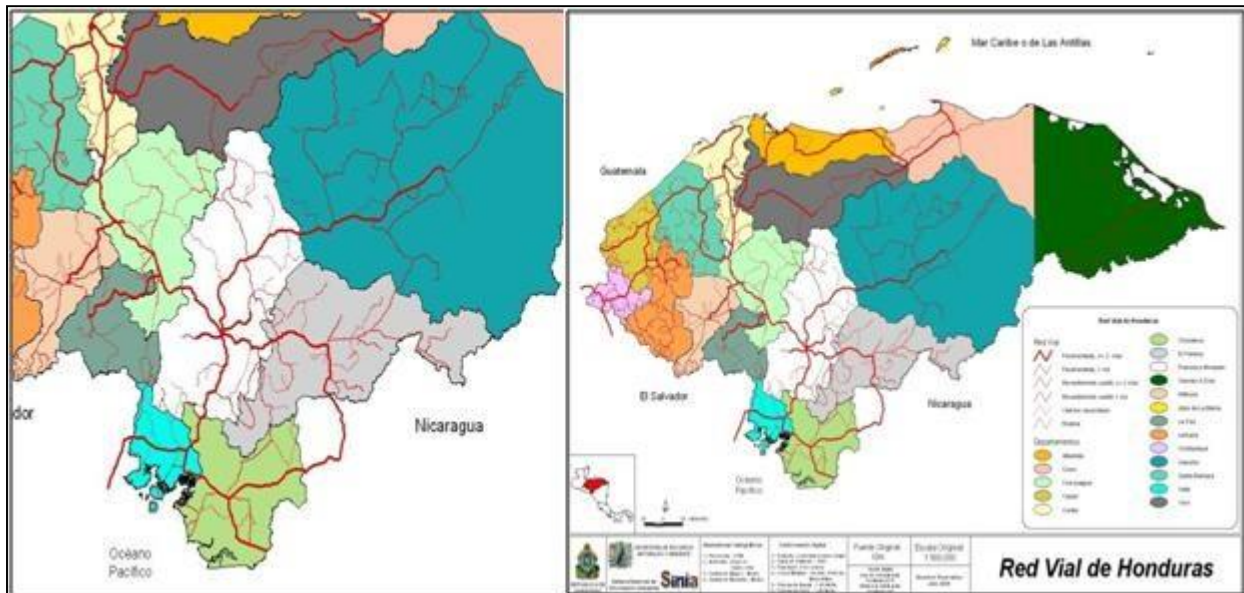


Figura 4. Mapa de carreteras.

Fuente: (SERNA, 2004)

Tabla 2. Distribución zona local

Zona	Nº Vendedores	Camiones distribuidores
Local	6	5

4.2.2 DISTRIBUCIÓN FORANEA

Esta distribución se realiza bajo la segmentación de zonas:

- Zona norte cubriendo Comayagua, La Paz, Siguatepeque y La Esperanza,
 - Zona sur que comprende Valle y Choluteca,
 - Zona de oriente El Paraiso y Olancho;
- para lo cual se utiliza transporte subcontratado.

Lo anterior específicamente para entregas foraneas, de los cuáles se cuenta actualmente con seis(6) camiones que realizan esta distribución entregando con dos

días máximo, esto depende de la zona y sí los pedidos de diferentes clientes completan carga para los camiones (Anexo 2), realizando generalmente tres a cuatro viajes semanales según Diaz (2012).

Tabla 3. Distribución foránea.

Zona	Nº Vendedores	Camiones distribuidores
Foránea	5	6

4.3 FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN

La distribución realizada en D’CASA trabaja bajo un sistema de preventa, en el cual los vendedores tienen una cartera de clientes asignada, a la cual visitan periódicamente para verificar las necesidades de inventario y tomar la orden de pedido respectiva.

Posteriormente, estos se dirigen a la empresa para dar el ingreso a los diferentes pedidos que luego serán despachados a sus diferentes destinos a través del canal de distribución.

En relación a lo anterior D’CASA abastece a 134 rutas en el sector Centro Sur-Oriente del país que se cubren con una flota de once(11) camiones(Anexo 3), de los cuales:

- Cuatro de los cinco camiones de las rutas locales son manejadas a través de la distribución propia. (en menor escala)
- Un camión, de las rutas locales es manejado por subcontrato.
- Y seis camiones que cubren las rutas foráneas son manejadas por subcontrato.

Es así como D’CASA actualmente lleva a cabo una distribución que representa una mezcla entre la distribución propia y subcontratada.

Basados en lo anterior, para realizar la distribución de los productos D’CASA esperará optar por una alternativa que represente beneficio que se traduzca en mejor y mayor rentabilidad para la empresa. De manera que puede recurrir a varias estrategias. Una de ellas la distribución propia de la empresa, o bien la distribución contratada. La principal razón para que D’CASA sea dueña o subcontrate el servicio de distribución se basa en que la misma pueda obtener menores costos a la vez que proporcione un nivel de servicio al cliente eficiente. Ver figura 5.

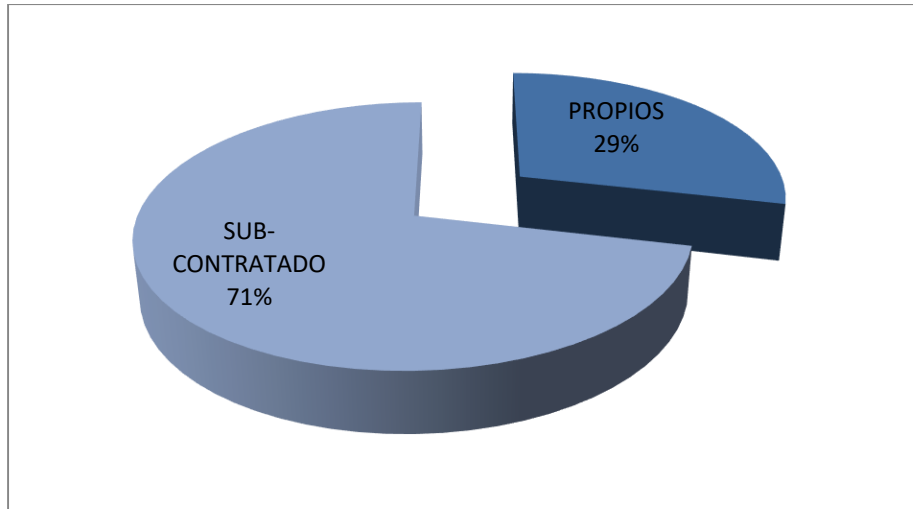


Figura 5. Distribución propia versus subcontratada.

Esperando con ello:

- Confiabilidad del servicio.
- Tiempos cortos del ciclo de pedido.
- Capacidad de respuesta.
- Menores costos.

En relación a lo anterior la transportación generalmente representa el elemento individual más importante en los costos de distribución para la mayoría de las empresas como la de D’CASA. Ya que al volverse más eficiente la distribución pueden ofrecer un desempeño mejorado.

4.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN MIXTA

En este punto es de importancia que la empresa D’CASA pueda determinar la que constituye la mejor estrategia de distribución para llevar a cabo las actividades de distribución. Anteriormente se analizó la estrategia de la contratación como alternativa a dicha necesidad, ahora bien la estrategia de una distribución mixta debe analizarse considerando los aspectos que implica.

En este aspecto, al contar con distribución mixta, siendo esta una mezcla la empresa debe encargarse de las actividades de carga y descarga del producto, cumpliendo con la responsabilidad de trasladar el producto hasta los diferentes puntos de venta, así como el pago a los diferentes subcontratistas.

De esta manera la tabla 4, nos detalla los diferentes costos.

4.4.1 COSTOS DE LA DISTRIBUCIÓN MIXTA ACTUAL

Tabla 4. Detalle de distribución periodo enero-mayo 2012

Transportes y Fletes	MIXTA
Tegucigalpa	
Fletes Locales	L. 789,713.12
Fletes Foraneos	L. 1112,628.79
Trans. Flet. Teg	L. 1902,341.91
Total Fletes	L. 1902,341.91
Isuzu(4)	
Combustible y Lubricantes	L. 149,034.80
Reparación y Mantenimiento	L. 68,687.44
Total Isuzu(4)	L. 217,722.24
Otros Gastos	
Sueldos y Salarios Empleados	L. 135,198.60
Sueldos Personal Eventual	L. 757,721.33
Treceavo Mes	L. 149,150.00
Catorceavo Mes	L. 146,000.00
Vacaciones	L. 4,556.15
IHSS	L. 9,725.20
Fosovi	L. 2,027.98
Infop	L. 1,351.99
Viaticos Motoristas	L. -
Viaticos Ayudantes	L. 179,172.50
Bono Escolar	L. 9,518.58
Depreciación	L. -
Amortización Seguro Vehiculos	L. 10,256.00
Impuestos	L. -
Registros	L. -
Total Planilla y Viaticos	L. 1404,678.32
Total Operativos	L. 3524,742.47

Fuente: creación propia basada en los gastos de los cinco primeros meses de los datos proporcionados por D’CASA.

4.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN HIBRIDO/ (RENTING)

Alternativa que podría emplearse en la distribución de la empresa D’CASA determinado una nueva opción a la estrategias expuestas anteriormente y así lograr llevar a cabo las actividades de distribución. Anteriormente se analizo la estrategia de la contratación mixta como alternativa a dicha necesidad, ahora bien la nueva estrategia de una distribución hibrida debe analizarse considerando contar con una flota de seis camiones para lograr completar la distribución tanto local como foránea. En este aspecto, al contar con distribución hibrida, se considera que la empresa debe encargarse de las

actividades de carga y descarga del producto como también con la responsabilidad de trasladar el producto hasta los diferentes puntos de venta, todo esto criterio aumentar la planilla operativa ya que se establecería empleados propios.

De esta manera la empresa incurre en diferentes gastos, como muestra la tabla 5.

4.5.1 COSTOS DE LA DISTRIBUCIÓN HIBRIDA

Tabla 5. Detalle distribución mixta enero-mayo 2012

Transportes y Fletes	RENTING
Tegucigalpa	
Fletes Locales	L. 1,474.28
Fletes Foraneos	L. 604,459.39
Trans. Flet. Teg	L. 605,933.67
Tarifa Fija-Flete	L. 1362,905.67
Total Fletes	L. 1968,839.34
Camion JAC J1045	
Combustible y Lubricantes	L. 1625,753.41
Reparación y Mantenimiento	L. -
Total Isuzu(4)	L. -
Otros Gastos	
Sueldos y Salarios Motoristas	L. 247,787.19
Sueldos Ayudantes Entregas	L. 467,156.86
Treceavo Mes	L. 613,013.70
Catorceavo Mes	L. 613,013.70
Vacaciones	L. 27,336.90
IHSS	L. 43,763.40
Fosovi	L. 9,195.21
Infop	L. 6,130.14
Viaticos Motoristas	
Viaticos Ayudantes	L. 68,400.00
Bono Escolar	
Depreciacion	L. -
Amortizacion Seguro Vehiculos	
Accesorios	
Registros	L. -
Total Planilla y Viaticos	L. 2095,797.09
Total Operativos	L. 4064,636.44

Fuente: creación propia basado en los primero cinco meses.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. Actualmente D´CASA se encuentra en un crecimiento continuo, dicho crecimiento de las rutas a cubrir y la necesidad de camiones disponibles para las entregas han generado un impacto en el costo, ya que conlleva tratar con varios subcontratistas que manejan diferentes cotizaciones de fletes, lo cual ocasiona retrasos de tiempo y disponibilidad.
2. Según lo analizado en las alternativas de distribución, se determina que la estrategia de contratar los servicios constituye una ventaja para D´CASA misma que le garantiza sostenibilidad en cuanto a costos y rentabilidad.
3. La estrategia de subcontratar los servicios de distribución para D´CASA genera para la empresa un ahorro de 22.02%, significando 817,977.86 lempiras, permitiéndole a la misma obtener un mayor margen de utilidad al obtener un menor costo.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Las alternativas presentadas como estrategias a implementar a la opción de distribución deben evaluarse a profundidad, analizándose las ventajas y desventajas de ambas así como los beneficios que pueda aportar y representar para la empresa.
2. Establecer una supervisión continua para asegurar el cumplimiento de los procesos y actividades llevados a cabo en la distribución garantizara mejores resultados sostenibles a largo plazo.
3. Asegurarse que la contratación se realice en base a los requisitos establecidos y normas contractuales.
4. Profundizar los estudios de investigación relacionados a temas logísticos con las alternativas de los nuevos conceptos de distribución como ser el término cross-dock que sirven para eficientar y obtener menor costo en la distribución.

CAPITULO VI. APLICABILIDAD

6.1 ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

6.1.1 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN CONTRATADA

Con esta estrategia la empresa espera poder reducir carga laboral generada por los montos requeridos por pagos de salarios, viáticos y demás como mantenimiento de las flotas.

Además de ello D'CASA considera que la contratación reduciría el tiempo que conlleva el tratar con varios subcontratistas y los diferentes contra tiempos que se puedan presentar y según Diaz (2012), también se “canalizaría toda la distribución bajo un solo contrato, ganando tiempo en otras actividades que se requieren y no en confirmar referencias, y documentos de personal que no dura ni dos meses trabajando”.

También porque se podría contar con una flota más amplia disponible, ahorrando en los gastos de publicación para contrataciones y el contacto con los diferentes motoristas al momento de las entregas lo haría una sola persona que prestaría el servicio.”

6.1.2 CONDICIONES DEL CONTRATO

Para los efectos del contrato se establecen los siguientes acuerdos:

1. El transportador realizará el transporte de las mercaderías que le encomiende el contratante desde los lugares que se le indiquen hasta sus bodegas en los diferentes lugares del país y desde éstas hasta las bodegas o los comercios de los clientes del contratante.

De esta manera se asegura que se cubrirán las diferentes rutas de D'CASA, específicamente en la zona noroccidental que la misma cubre para la venta de las diferentes líneas de productos.

2. El transporte de las mercaderías del contratante no se hará junto con mercaderías de otras personas sean o no competencia del mismo.

Asegurando con ello que los productos de D'CASA tengan prioridad tanto para ser entregados a los diferentes puntos, así como en calidad de tiempo y servicio para los clientes.

3. El transportador no podrá delegar en terceras personas el transporte de las mercaderías del contratante, salvo que sea su personal o dependientes o que obtenga autorización del contratante.

En relación a este aspecto la empresa contratante se asegura que la responsabilidad por la transportación del servicio de distribución recaiga sobre un transportista previamente identificado al momento de efectuar el contrato.

4. El transportador realizará por sí, por medio de su personal, dependientes o terceros la carga y descarga de la mercadería, así como el de limpieza de los lugares donde se realicen dichas labores, entendiéndose que el precio de dicha labor se encuentra incluida dentro del precio del contrato.

De esta forma D'CASA se asegura que no necesitará la contratación de más personal, reduciendo con ello carga laboral.

5. El contratante entregará al transportador un documento donde conste el detalle de las cantidades, peso, marcas, signos exteriores y cualquier otra especificación de las mercancías transportadas y que servirá de prueba para la carga y descarga de las mismas, siendo responsable el transportador por cualquier pérdida o daño de las mismas.

De este modo al momento de llegada de las mercaderías quien las recibe tendrá derecho a contar y comprobar el estado de las mismas, dejando constancia de cualquier faltante o daño en ellas. Este documento podrá ser la factura de compra por parte del cliente del contratante o cualquier otro documento.

6. En los casos de fletes con destino de entrega en ciudades donde el contratante no tenga oficinas, y en los que el transportador deba recibir el valor de las mercaderías, éste deberá obligatoriamente depositar el valor de las mismas en las oficinas bancarias de la ciudad donde reciba dichos pagos el mismo día en que sean recibidos y en las cuentas bancarias que el contratante le indique.

Lo anterior con objeto de garantizar la seguridad de bienes y personas, asegurando así D'CASA que el transportador asumirá responsabilidad por el incumplimiento de esta obligación.

7. El transportador será responsable de recibir y transportar las mercaderías y no podrá negarse a hacerlo una vez recibidas las mismas. es entendido que el flete

incluye desde la carga de la mercadería en el vehículo del transportador hasta su entrega total al destinatario de la misma, de modo que el flete se entenderá realizado hasta que sea recibido por el destinatario; es decir, cada carga corresponderá a un solo flete.

Con dicha condición se previenen futuros mal entendidos o cobros por servicios que no correspondan a los fletes acordados, beneficiándose de esta manera ambas partes.

8. El transportador deberá utilizar sus propios vehículos y proporcionará al contratante copia de la revisión, permiso de explotación extendido por la dirección general de transporte y permiso de utilización de vía pública extendido por la alcaldía municipal respectiva.

Basados en este acuerdo D’CASA se asegura que los vehículos serán adecuados para el transporte de los productos, estarán debidamente cubiertos y en buen estado de servicio.

9. El contratante tendrá derecho a exigir el cambio de vehículo o a negarse que las mercaderías sean transportadas en un vehículo determinado, aunque previamente haya sido aprobado, cuando el mismo no esté en condiciones de servicio adecuadas.

En relación a lo anterior ambas partes se ven beneficiadas tanto de pérdidas materiales como humanas, previniendo así accidentes que puedan presentarse. Y cumpliendo así con los tiempos de entrega establecidos.

10. El transportador asume todos los riesgos del transporte, haciéndose responsable por cualquier daño causado al vehículo, las mercancías transportadas, así como daños causados a terceros en sus personas o sus bienes; así como el cumplimiento de las leyes de tránsito u otras obligaciones legales.

Con esta condición de transporte la empresa se asegura de no verse involucrada en asuntos legales o delictivos que le ocasionarían conflictos y problemas innecesarios para el desarrollo de las actividades llevadas a cabo.

11. El contrato tendrá aplicación en todo el territorio nacional, pudiéndose establecer ciudades o departamentos como área del mismo cuando así lo convengan las partes.

De este modo se garantiza el servicio de transporte para cubrir las rutas de ventas de D'CASA.

12. Duración del contrato: el contrato tendrá una duración de un año a partir de la firma el mismo, pudiéndose renovar si a su finalización las partes así lo convienen. Basados en lo anterior, ambas partes se ven beneficiadas pudiendo al finalizar el contrato realizar los ajustes o cambios necesarios.
13. Pagos: ambas partes establecerán el valor de los fletes, tarifas o valor del transporte de las mercaderías dependiendo del lugar, peso y volumen de entrega de las mismas y de acuerdo las tablas que por separado firmen por escrito. Estas tablas serán revisables siempre que las condiciones de transporte lo requieran y así lo convengan las partes.
14. Los pagos se harán en forma semanal o quincenal de acuerdo a la tarifa y número de viajes realizados por el transportador en ese período.
El pago se podrá realizar por cheque, depósito en cuenta o cualquier otro medio a criterio del contratante y en el mismo se harán las deducciones en caso de daños o pérdidas en el transporte de las mercaderías. El lugar del pago serán las oficinas de D'CASA, en las oficinas en San Pedro Sula.
15. El contrato podrá darse por terminado por cualquier a de las siguientes causas: a) Por mutuo consentimiento de las partes. b) Por cumplimiento del término de duración; c) Por fuerza mayor o caso fortuito; d) Por comunicación unilateral de cualquiera de las partes hacia la otra, preferiblemente por escrito, pero en todo caso valdrá la comunicación verbal. Pero en ningún caso podrá terminarse el contrato cuando se encuentre en proceso un viaje para transporte de mercaderías, debiendo esperar hasta la finalización del viaje para proceder a la terminación del presente contrato; e) Por el incumplimiento de cualquiera de las obligaciones establecidas en el presente contrato o en la ley. Una vez terminado el contrato no habrá ninguna responsabilidad entre las partes ni derecho a daños y perjuicios cualquiera que fuera la causa de terminación.
Con lo anterior ambas partes se ven favorecidas, evitando de esta forma confusiones o malos entendidos al momento de dar por terminado el contrato ya sea por cualquiera de las condiciones antes mencionadas.

Es así como el acuerdo de un contrato es beneficioso para ambas partes, asegurando así las labores de distribución que son de suma importancia para D'CASA y por otra parte viéndose beneficiada también la empresa contratada.

6.1.3 REQUISITOS DE LA CONTRATACIÓN

En el caso del servicio contratado el mismo posee su propia flota de transporte, por lo que los diferentes costos generados por la misma corren por cuenta de la empresa que presta dicho servicio a D'CASA.

Además de esto, es necesario que la empresa contratada cumpla determinados requisitos que según Diaz (2012), son:

- Presentar todos los documentos del camión, como permisos de explotación, revisión etc...
- Documentos en regla tanto del motorista como del dueño del camión y sus ayudantes en caso que no sea el mismo con su respectiva hoja de antecedentes penales.
- Que el camión tenga la capacidad requerida por la empresa.
- Que cuente con el servicio de GPS o que esté de acuerdo con instalárselo para prestar el servicio a la empresa.

Además de lo anterior cumplir con los requisitos establecidos en el contrato de trabajo correspondiente.

6.1.4 DETALLE DE COTIZACIÓN DEL CONTRATISTA

Para las alternativas de contratación se realizan tres cotizaciones con diferentes contratistas con el fin de determinar cual constituye el mejor precio. Como se refleja en las tablas 6, 7 y 8 (Anexos 5, 6 y 7).

Tabla 6. Cotización transportes Emanuel

ZONA		RUTA	VALOR
TEGUCIGALPA	LOC1	PAILA	L. 883.00
	LOC2	CAMION 5 Y 10 TONELADAS (10 y 15 ft) aprox	L. 1,071.00
	LOC3	CAMION 10.1 Y 12 TONELADAS (15.1 FT A 20 Ft) aprox	L. 1,419.00
	LOC4	CAMION 12.1 TONELADAS (20.1 FT PARA ARRIBA) aprox	L. 1,709.00
	LOC5	FURGON 48 FT (AMARATECA)	L. 3,424.00
	LOC6	FURGON 48 FT (METROPOLITANO)	L. 2,888.00
Foráneos		Valor Kilometro Promedio	L. 14.80

Tabla 7. Cotización transportes los dos hermanos.

ZONA		RUTA	VALOR
TEGUCIGALPA	LOC1	PAILA	L. 900.00
	LOC2	CAMION 5 Y 10 TONELADAS (10 y 15 ft) aprox	L. 1,100.00
	LOC3	CAMION 10.1 Y 12 TONELADAS (15.1 FT A 20 Ft) aprox	L. 1,475.00
	LOC4	CAMION 12.1 TONELADAS (20.1 FT PARA ARRIBA) aprox	L. 1,750.00
	LOC5	FURGON 48 FT (AMARATECA)	L. 3,450.00
	LOC6	FURGON 48 FT (METROPOLITANO)	L. 2,900.00
Foráneos		Valor Kilometro Promedio	L. 15.14

Tabla 8. Cotización transportes Zeron Gonzales.

ZONA		RUTA	VALOR
TEGUCIGALPA	LOC1	PAILA	L. 915.00
	LOC2	CAMION 5 Y 10 TONELADAS (10 y 15 ft) aprox	L. 1,125.00
	LOC3	CAMION 10.1 Y 12 TONELADAS (15.1 FT A 20 Ft) aprox	L. 1,575.00
	LOC4	CAMION 12.1 TONELADAS (20.1 FT PARA ARRIBA) aprox	L. 1,790.00
	LOC5	FURGON 48 FT (AMARATECA)	L. 3,490.00
	LOC6	FURGON 48 FT (METROPOLITANO)	L. 2,950.00
Foráneos		Valor Kilometro Promedio	L. 15.20

Considerando este tipo de estrategia el sistema si representa una ventaja, ya que en el caso de trabajar con un tipo de distribución propia obliga a la empresa a incurrir en costos permanentes, de los cuales la empresa busca descargarse.

Entre estos podemos encontrar:

- Sueldo base.
- Vehículo (inversión inicial, mantenimiento, reparación, depreciación, combustible).
- Prestaciones laborales.
- Liquidación.
- Seguridad.

Es por ello que la empresa debe analizar la manera de optimizar su estrategia de distribución, de tal forma que le permita mantener esa ganancia económica permitiéndole manejarse con rentabilidad y al mismo tiempo obtener los estándares de calidad y servicios necesarios para ser competitivos.

6.2 APLICABILIDAD DE LA DISTRIBUCIÓN CONTRATADA

Esta alternativa espera ser una opción factible para D'CASA, al contratar los servicios a través de un contratista que se encargue de efectuar las labores de distribución de las diferentes líneas de productos que la misma maneja para hacerlos llegar a los diferentes puntos de ventas que poseen.

Algunos costos ocultos¹ que sumaron para determinar una mejor elección desde el punto de vista cualitativo que detallan que la opción es viable para poder obtener certeza de lo que queremos llegar, como se refleja en la tabla 10.

Del mismo modo se pretende que dicha alternativa permita a la empresa obtener ventajas en cuanto a:

- Disminuir sus costos de distribución con lo se asegure la rentabilidad.
- Eficacia en el servicio y tiempos de entrega.
- Disminución de la carga laboral.
- Ahorro financiero en la inversión de infraestructura (compra de camiones).

¹ *Costos ocultos*: son costos de oportunidad que resultan de una medición diferente (estos costos por lo general no se reconocen en los registros contables). (Gaither & Frazier, 2000)

La tabla 9 muestra un comparativo de los costos ocultos en lo que se incurre en los diferentes tipos de distribución.

Tabla 9. Comparativo de los tipos de distribución.

COSTOS OCULTOS	TIPO DE DISTRIBUCION		
	MIXTO	SUB-CONTRATADO	HIBRIDO
Licencias de Transporte	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Salarios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Seguros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interés	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Permisos Aduanales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Montos Deducibles	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Monitoreo GPS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Combustibles	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Lubricantes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantenimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amortización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neumáticos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parqueo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Las ventajas que resultan de la alternativa de contratar representan una opción viable y rentable para D’CASA. En relación a lo anterior se consideraron las diferentes cotizaciones obtenidas, efectuando el comparativo en la siguiente tabla 10.

Tabla 10. Comparativo cotizaciones de contratista

ZONA	RUTA	TRANSPORTES		
		EMANUEL	DOS HERMANOS	ZERON GONZALES
LOC1	PAILA	L. 883.00	L. 900.00	L. 915.00
LOC2	CAMION 5 Y 10 TONELADAS (10 y 15 ft) aprox	L. 1,071.00	L. 1,100.00	L. 1,125.00
LOC3	CAMION 10.1 Y 12 TONELADAS (15.1 FT A 20 Ft	L. 1,419.00	L. 1,475.00	L. 1,575.00
LOC4	CAMION 12.1 TONELADAS (20.1 FT PARA ARR	L. 1,709.00	L. 1,750.00	L. 1,790.00
LOC5	FURGON 48 FT (AMARATECA)	L. 3,424.00	L. 3,450.00	L. 3,490.00
LOC6	FURGON 48 FT (METROPOLITANO)	L. 2,888.00	L. 2,900.00	L. 2,950.00
Foráneos	Valor Kilometro Promedio	L. 14.80	L. 15.14	L. 15.20

En relación a lo anterior se determina que los precios otorgados por Transportes Emanuel constituyen la mejor opción a considerar.

Es por ello que una vez considerados los diferentes costos, la aplicabilidad de la misma no requiere de un proceso exhaustivo, mas si debe analizarse con detenimiento y posteriormente proceder a la implementación dentro de D’CASA.

Una vez aplicada la estrategia los costos en que incurre D’CASA se detallan como sigue en la tabla 11.

6.2.1 COSTOS APLICANDO LA DISTRIBUCIÓN CONTRATADA

Tabla 11. Costos aplicando la distribución contratada.

Transportes y Fletes	SUB-CONTRATADO
Tegucigalpa	
Fletes Locales	L. 564,080.80
Fletes Foraneos	L. 1112,628.79
Trans. Flet. Teg	L. 1676,709.59
Total Fletes	L. 1676,709.59
Sueldos y Salarios Motoristas	L. 360,361.86
Sueldos Ayudantes Entregas	L. 586,789.80
Treceavo Mes	
Catorceavo Mes	
Vacaciones	
IHSS	L. 72,939.00
Fosovi	L. 12,133.32
Infop	L. 8,088.88
Viaticos Motoristas	L. -
Viaticos Ayudantes	L. 179,172.50
Bono Escolar	
Depreciacion	L. -
Amortizacion Seguro Vehiculos	
Accesorios	
Registros	L. -
Total Planilla y Viaticos	L. 1219,485.36
Total Operativos	L. 2896,194.95

6.2.2 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE DISTRIBUCIÓN CONTRATADA

Una vez efectuado el comparativo de ambas estrategias y lo que las mismas representan monetariamente para D'CASA, como se establece en la tabla 12.

Tabla 12. Comparativo costo de distribución

GASTOS OPERATIVOS	ENERO-MAYO
Total costo operativos DCASA	L. 3714,172.81
Total costo operativos trans. Emanuel	L. 2896,194.95
Total costo operativos hibrida	L. 4064,636.44

Basado en los resultados anteriores, se determina que la puesta en marcha de la estrategia contratada, representa para D'CASA un ahorro del 22.02% representados por un periodo comprendido de Enero-Mayo. Ver figura 6.

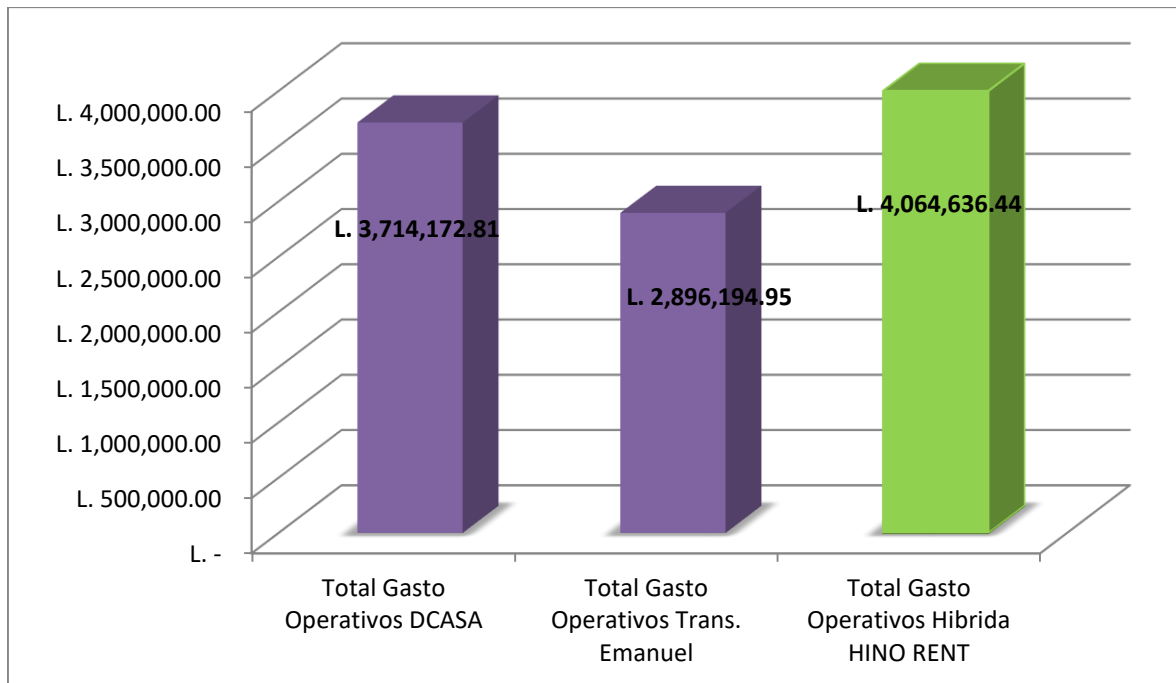


Figura 6. Ahorro de la estrategia implementada.

Con lo anterior se cumple el propósito principal que representaba para D'CASA una mejora en tres vías:

- Mejora del sistema de distribución.
- Reducción de sus gastos operativos, mismos que al aplicar la distribución vía contratación reflejan un ahorro significativo.

- Mayor índice de rentabilidad

Lo anterior al obtener un menor costo por lempira vendido, mismo que le permite ser más rentable y competitivo.

6.3 PROYECCIÓN DE LA ALTERNATIVA CONTRATADA

La aplicabilidad de la estrategia contratada asegura así mismo la sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo, considerando un incremento anual aceptable para D’CASA del 5.6% constituido por el porcentaje de inflación Honduras en el primer trimestre (BCH, 2008). Por lo cual se determina la siguiente proyección como se muestra en la tabla 13.

Tabla 13. Proyección de incremento de transporte subcontratado

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INCREMENTO ANUAL		5.60%	5.60%	5.60%
COSTO SUBCONTRATADO	L. 2896,194.95	L. 3058,381.87	L. 3229,651.25	L. 3410,511.72

En relación a lo anterior D’CASA puede considerar como aceptable un incremento hasta de un 5.6% anual para las labores de distribución llevadas a cabo y aun así la misma sería rentable, cumpliendo de esta manera con el propósito de desarrollar una estrategia factible al reducir sus costos obteniendo ahorro que puede reasignar a otras actividades de mejora.

BIBLIOGRAFÍA

1. Ale, & Acevedo Ibañez, A. (2010). *El proceso de la entrevista/conceptos y modelos*. Mexico: Noriega Ediciones.
2. Anaya Tejera, J. J. (2009). *El transporte de mercancías enfoque logístico de la Distribución*. Madrid: ESIC Editorial.
3. Arco, E. A. (2008). *Cómo crear tu nueva empresa: para sobrevivir a la crisis*. (Paraninfo, Ed.) Madrid: Magallanes.
4. Baca, G. (2007). Evaluación económica. En G. Baca, *Evaluación de Proyectos* (pág. 221). Mexico, D.F.: McGraw Hill.
5. Ballou, R. (2004). *Logística*. Mexico: Pearson Education.
6. BCH. (2008). *Banco Central de Honduras*. Obtenido de Banco Central de Honduras: <http://www.bch.hn/>
7. Camacho, E. (16 de Agosto de 2008). *Proquest*. Obtenido de Proquest: <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1550853911&sid=8&Fmt=3&clientId=80743&RQT=309&VName=PQD>
8. Cooper, J. (1990). *Logistics and distribution planning*. California: Kogan.
9. Damodar, G. (2007). *Basic econometrics*. McGraw-Hill International.
10. *De Gerencia*. (2001). Recuperado el 27 de Diciembre de 2010, de De Gerencia: <http://www.degerencia.com/glosario.php?pid=317>
11. Diaz, C. (16 de Abril de 2012). Departamento logística. (J. F. Moncada, Entrevistador)
12. Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
13. Echague, J. A. (2003). *Fiscalidad de la empresa y del empresario*. Madrid: Fundacion EOI.
14. Española. (2001). *Real academia Española*. Obtenido de Real academia Española: http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=contratista
15. Estrada, A. (2012). Renovación de flota. *Logística y transporte terrestre* , 116.
16. Gaither, N., & Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones*. Madrid, España: International Thomson .
17. Garcia, C. (Febrero de 2005). Punto de venta. *Alforja* , 71-72.

18. Hellriegel, D. &. (1998). *Administración*. Mexico: Internacional Thomson Editores.
19. Hernández, R. (2006). *Metodología de la investigación* (6ta Edición ed.). Mexico: McGraw Hill.
20. Holohlavsky, A. (2011). 3PL(Third Part Logistics). *Inbound logistics Mexico* .
21. INE. (2001). *Instituto Nacional de Estadística Honduras*. (F. Gunter, Productor) Recuperado el 2001, de Instituto Nacional de Estadística Honduras: <http://www.ine.gob.hn>
22. Jimenez, E. (2003). Los factores críticos de éxito de la cadena de suministros. *Publicacion Tecnica* .
23. Kotler, P. &. (1997). *Fundamentos de Mercadotecnia* (4ta ed.). Pearson Prentice Hall.
24. Moreno Lopez, S. (2007). Fleet management, a tool for increasing efficiency. *Universia Bussines* , 118.
25. Mozos Quiroga, J. L. (2007). Reducción de costos, optimización de flota. *Universia Bussines Review* .
26. Niño, M. B. (2004). *Contabilidad, sistema y gerencia*. Caracas: CECSA.
27. Pelton, S. L. (1999). *Canales de marketing y distribucion comercial*. Santa Fe, Bogota: McGraw Hill.
28. Salen, H. (1987). *Distribución y mercadeo*. Barcelona, España: Distribución consultin.
29. SERNA. (Julio de 2004). *ZONU*. Obtenido de ZONU: http://www.zonu.com/mapas_honduras/Honduras_Road_Network_Map_2.htm
30. Steven, W. &. (2000). *Los canales de distribución*. Colombia: Norma.
31. Taylor, W., Shaw, R. T., & Lopez-Ballori, E. (1977). *Fundamentos de mercadeo*. Cincinnati, E.U.A.: South-Western Publishing Co.
32. Thompson, I. (03 de Diciembre de 2006). *Promo negocios*. Obtenido de Promo Negocios: www.promonegocios.net/producto/tipos-productos.html
33. Tovar, Z. (2004). *Contratos mercantiles*. Mexico: Replofo S.A de C.V.

ANEXO 1. GASTOS OPERATIVOS ENERO-MAYO

	ENE	FEB	MAR	APR	MAY	Total
Transportes y Fletes						
Tegucigalpa						
Fletes Locales	L. 153,651.79	L. 148,289.84	L. 157,492.36	L. 141,339.85	L. 188,939.28	L. 789,713.12
Fletes Foraneos	L. 244,575.88	L. 188,992.07	L. 268,201.44	L. 177,117.24	L. 233,742.16	L. 1112,628.79
Trans. Flet. Teg	L. 398,227.67	L. 337,281.91	L. 425,693.80	L. 318,457.09	L. 422,681.44	L. 1902,341.91
Total Fletes	L. 398,227.67	L. 337,281.91	L. 425,693.80	L. 318,457.09	L. 422,681.44	L. 1902,341.91
Isuzu						
Combustible y Lubricantes	L. 37,656.40	L. 23,468.40	L. 36,204.80	L. 19,231.60	L. 32,473.60	L. 149,034.80
Reparación y Mantenimiento	L. 400.00	L. 30,210.60	L. 38,076.84	L. -	L. -	L. 68,687.44
Total Isuzu	L. 38,056.40	L. 53,679.00	L. 74,281.64	L. 19,231.60	L. 32,473.60	L. 217,722.24
Otros Gastos						
Sueldos y Salarios Empleados	L. 27,039.72	L. 27,039.72	L. 27,039.72	L. 27,039.72	L. 27,039.72	L. 135,198.60
Sueldos Personal Eventual	L. 77,663.44	L. 71,575.33	L. 71,379.49	L. 71,506.28	L. 75,672.54	L. 367,797.06
Treceavo Mes	L. 29,830.00	L. 29,830.00	L. 29,830.00	L. 29,830.00	L. 29,830.00	L. 149,150.00
Catorceavo Mes	L. 29,200.00	L. 29,200.00	L. 29,200.00	L. 29,200.00	L. 29,200.00	L. 146,000.00
Vacaciones	L. 1,214.85	L. -	L. 738.88	L. 2,049.73	L. 552.69	L. 4,556.15
IHSS	L. 1,945.04	L. 1,945.04	L. 1,945.04	L. 1,945.04	L. 1,945.04	L. 9,725.20
Fosovi	L. 405.60	L. 405.60	L. 405.60	L. 405.60	L. 405.60	L. 2,027.98
Infop	L. 270.40	L. 270.40	L. 270.40	L. 270.40	L. 270.40	L. 1,351.99
Viaticos Motoristas	L. -	L. -	L. -	L. -	L. -	L. -
Viaticos Ayudantes	L. 37,357.50	L. 28,870.00	L. 43,960.00	L. 28,110.00	L. 40,875.00	L. 179,172.50
Bono Escolar	L. -	L. -	L. -	L. -	L. 9,518.58	L. 9,518.58
Depreciacion	L. -	L. -	L. -	L. -	L. -	L. -
Amortizacion Seguro Vehiculos	L. 2,051.20	L. 2,051.20	L. 2,051.20	L. 2,051.20	L. 2,051.20	L. 10,256.00
Impuestos	L. -	L. -	L. -	L. -	L. -	L. -
Registros	L. -	L. -	L. -	L. -	L. -	L. -
Total Planilla y Viaticos	L. 206,977.74	L. 191,187.28	L. 206,820.32	L. 192,407.96	L. 217,360.76	L. 1014,754.06
Total Operativos	L. 643,261.81	L. 582,148.19	L. 706,795.76	L. 530,096.65	L. 672,515.80	L. 3134,818.21
		-9.50%	21.41%	-25.00%	26.87%	

ANEXO 2. ZONA LOCAL POR RUTA DETALLADA

ZONA	Codigo	RUTA
VENDEDOR (3)	LOC1	SUPERMERCADOS
VENDEDOR (2)	LOC2	BODEGAS/MERCADOS
VENDEDOR (1)	LOC3	TIENDAS DE CONVENIENCIA

ANEXO 3. ZONA FORANEA POR RUTA DETALLADA

ZONA	Codigo	RUTA
VENDEDOR (8)	OL-001-OL-021	OLANCHO
VENDEDOR (4)	DL-001-DL-019	DANLI
VENDEDOR (3)	CH-001-CH-043	CHOLUTECA
VENDEDOR (2)	CMY-013-CMY-49	SIGUATEPEQUE/LA ESPERANZA
VENDEDOR (13)	CMY-001-CMY-012	COMAYAGUA-MARCALA

ANEXO 4. COTIZACION HINO-RENT



Honduras, Junio 06, 2012.

Señor:
Fernando Moncada,
 Distribuidora Comercial Americana,
 Tegucigalpa.

Estimado Señor Moncada:

En respuesta a su amable solicitud, le presentamos nuestra propuesta sobre alquiler de camiones a corto y largo plazo:



TARIFAS



	Tarifa Diaria (Incluye 180 Km.)	Tarifa Semanal (Incluye 850 Km.)	Tarifa Mensual (Incluye 1,300 Km.)	Deposito Deducible	Tarifa por Km. Adicional
Camión WU300L-ML 2.5 TON. (Furgón 10')					
Camión WU340L-MM 3.4 TON. (Furgón 14')	\$ 95.00	\$ 494.00	\$ 1,390.00	\$ 2,250.00	\$ 0.13
Camión WU410L-MQ 5.25 TON. Furgón 15' WU412-MQ 5.25 Ton (Con Turbo) 15' Furgón	\$ 100.00	\$ 510.00	\$ 1,440.00	\$ 2,362.00	\$ 0.14



TARIFAS



	Tarifa Diaria (Incluye 180 Km.)	Tarifa Semanal (Incluye 850 Km.)	Tarifa Mensual (Incluye 1,300 Km.)	Deposito Deducible	Tarifa por Km. Adicional
Camión JAC J1045 3.3 TON. (Furgón 14')	\$ 86.00	\$ 460.00	\$ 1,290.00	\$ 1,250.00	\$ 0.12



TARIFAS



	Tarifa Diaria (Incluye 180 Km.)	Tarifa Semanal (Incluye 850 Km.)	Tarifa Mensual (Incluye 1,300 Km.)	Deposito Deducible	Tarifa por Km. Adicional
Panel APV 1 TON. (Área de Carga: 3.2 m3)	\$ 67.00	\$ 360.00	\$ 920.00	\$ 1,130.00	\$ 0.08

Tarifas sujetas a cambio sin previo aviso, estas tarifas incluyen I.V.A. Esta cotización es válida por 15 días de la fecha emitida.

REQUISITOS

- Copia de Representación y Cédula del Representante Legal
- Copia de Patente de Comercio
- Copia del RTU actualizado
- Firmar contrato de Renta (Firmado por el Representante Legal de la empresa). Si el representante legal no puede firmar el contrato de renta, enviar una carta en la cual autorice que la persona que envió a recoger el vehículo pueda firmar en su lugar.
- Se solicita Carta de Compromiso especificando la forma de pago de la renta y del depósito, así como los datos de facturación: Nombre, Nit, Dirección, Teléfono y los datos personales del piloto.

FORMAS DE PAGO

- Tarjeta de Crédito
- Efectivo
- Cheque de Caja (a nombre de HINORENT, S. A.)
- Crédito Autorizado: Si tuvieron autorizado crédito, se permiten cinco días para emisión de cheque. El tipo de cambio aplicable es el del día de pago. Después de quince días de atraso, la cuenta acumula un 5% de interés por mora.

PARA SOLICITAR CREDITO

- Solicitud de crédito proporcionada por HINORENT, S. A.
- Carta de compromiso u orden de compra donde la empresa se hace responsable de cubrir o pagar la renta acordada inmediatamente. Así como cualquier daño ocasionado al camión, al furgón, la herramienta u otros daños que no cubra el seguro. Dicha carta de compromiso debe ser firmada por el Gerente de la empresa o el Gerente Administrativo con potestad de adquirir dicho compromiso.
- Copia de Representación y Cédula del Representante Legal.
- Copia certificada de Estados Financieros del último mes.
- Copia de la Patente de Comercio
- Copia de la Inscripción del IVA.
- Enviar documentación con la mayor brevedad posible.

La aprobación del Crédito se resuelve aproximadamente en tres días hábiles.

IMPORTANTE

- El valor de la RENTA Y DEL DEPOSITO se cobra por anticipado.
- Se requiere una copia de la Licencia del conductor (Tipo B para camiones menores de 5 toneladas) (Tipo A para camiones de 5 toneladas y más.) La persona que conduce el vehículo debe ser mayor de 21 años.
- Fotocopia de la inscripción de IVA.
- Carta de Poder tiene un costo de Q100.00, siempre y cuando la Gerencia autorice la salida del vehículo a territorio Centroamericano. Dicho trámite se realiza en 24 horas.
- **SEGURO:**
 - Nuestros vehículos cuentan con un Seguro de Pérdida total y parcial con un deducible de acuerdo a lo estipulado en el contrato de renta diaria. Incluye exceso de responsabilidad civil de 0.500.000.00.
 - En el camión no pueden llevar personas dentro del furgón ya que no tienen cobertura del seguro; si en algún momento esto sucede es responsabilidad del cliente cualquier siniestro en donde puedan salir lesionados.
 - El seguro tiene cobertura en territorio Centroamericano, no así en Panamá, Belice, México, ni el resto del mundo.
 - Reembolso de gastos médicos razonables y necesarios por lesiones corporales incurridas a consecuencia de un accidente de tránsito a los ocupantes del vehículo descrito, siempre y cuando viajen dentro del vehículo en lugares destinados para ellos (cabina), hasta Q10 mil por cada persona (piloto y auxiliar).
- **ASISTENCIA DE 24 HORAS:**
 - Las tarifas incluyen asistencia en caso de accidentes y/o fallas mecánicas 24 horas al día todos los días. El cambio de llantas lo hará cada piloto encargado cuando necesite asistencia adicional por fallas mecánicas de cualquier tipo por lo cual deberá comunicarse inmediatamente con HINORENT para que se le asista. Durante cualquier emergencia es sumamente importante que se nos indique la dirección exacta donde se localiza el camión y su piloto encargado.
- **LUGAR DE LOCALIZACION DE CAMIONES:**
 - Es necesario que se nos indique la dirección o lugar, teléfono y nombre de personas encargadas de coordinar el transporte para programar servicios y revisiones periódicas, semanales, mensuales etc.
- **PROGRAMACIONES DE MANTENIMIENTO:**
 - Las programaciones de servicio y reparación se hacen en taller nocturno y fin de semana. Se coordinan los servicios con el encargado de transporte mensualmente.
- **COMBUSTIBLE:**
 - Corre por cuenta del cliente. El vehículo se entrega con tanque lleno y de la misma forma debe ser devuelto.
- **FACTURACION:**
 - Se emite la factura correspondiente a la renta aplicando el tipo de cambio del día que se entrega el camión.

Es de mayor importancia que se reserven las fechas y el número de camiones necesarios para planificar y cumplir con nuestro compromiso de satisfacción y respaldo total.

Sin otro particular quedo en espera de sus agradables y prontas noticias. Cordialmente,

Eduardo Condeira
Ofc. 2238-3595 Cel. 9982-7299

ANEXO 5. COTIZACIÓN TRANSPORTES EMANUEL

Choluteca	CH-001	1 Sabanagrande	84.00	L 1,392.38
	CH-002	2 Sabanagrande,Pespire	172.00	L 2,851.07
	CH-003	3 Sabanagrande,Pespire,Nacaome	204.00	L 3,381.50
	CH-004	4 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada	264.00	L 4,376.06
	CH-005	5 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu	288.00	L 4,773.89
	CH-006	6 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo	226.00	L 3,746.18
	CH-007	7 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo	246.00	L 4,077.70
	CH-008	8 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo	306.00	L 5,072.26
	CH-009	9 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo	330.00	L 5,470.08
	CH-010	10 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca	286.00	L 4,740.74
	CH-011	11 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca	326.00	L 5,403.78
	CH-012	12 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca	386.00	L 6,398.34
	CH-013	13 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca	410.00	L 6,796.16
	CH-014	14 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos	422.00	L 6,996.07
	CH-015	15 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos	462.00	L 7,658.11
	CH-016	16 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos	522.00	L 8,652.67
	CH-017	17 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos	546.00	L 9,050.50
	CH-018	18 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo	416.00	L 6,896.62
	CH-019	19 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo	456.00	L 7,558.66
	CH-020	20 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo	516.00	L 8,553.22
	CH-021	21 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo	540.00	L 8,951.04
	CH-022	22 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	676.00	L 11,205.38
	CH-023	23 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,Guasaule	402.00	L 6,663.55
	CH-024	24 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,Guasaule	442.00	L 7,326.59
	CH-025	25 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,Guasaule	502.00	L 8,321.15
	CH-026	26 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,Guasaule	526.00	L 8,718.98
	CH-027	27 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasaule	596.00	L 9,879.30
	CH-028	28 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo,Guasaule	732.00	L 12,133.63
	CH-029	29 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo,Guasaule	608.00	L 10,078.21
	CH-030	30 Sabanagrande,Pespire,Choluteca,San Marcos,Guasaule	526.00	L 8,718.98
	CH-031	31 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasaule	472.00	L 7,823.87
	CH-032	32 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	552.00	L 9,149.95
	CH-033	33 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo,Guasaule	648.00	L 10,741.25
	CH-034	34 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo,Guasaule	708.00	L 11,735.81
	CH-035	35 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,Guasaule	578.00	L 9,580.93
	CH-036	36 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,Guasaule	638.00	L 10,575.49
	CH-037	37 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,Guasaule	662.00	L 10,973.31
	CH-038	38 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasaule	512.00	L 8,486.91
	CH-039	39 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasaule	572.00	L 9,481.47
	CH-040	40 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasaule	596.00	L 9,879.30
	CH-041	41 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	492.00	L 8,125.99
	CH-042	42 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	652.00	L 10,807.55
	CH-043	43 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langu,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	676.00	L 11,205.38
Olancho	OL-001	1 Talanga	116.00	L 1,922.82
	OL-002	2 Talanga,Guaimaca	180.00	L 2,983.68
	OL-003	3 Talanga,Guaimaca,Campamento	290.00	L 4,807.04
	OL-004	4 Talanga, El Porvenir	236.00	L 3,915.94
	OL-005	5 Talanga, El Porvenir,Guaimaca	300.00	L 4,972.80
	OL-006	6 Talanga, El Porvenir,Guaimaca,Campamento	410.00	L 6,796.16
	OL-007	7 Talanga, El Porvenir,Guaimaca,Campamento,Juticalpa	458.00	L 7,591.81
	OL-008	8 Talanga,Guaimaca,Campamento,Juticalpa	400.00	L 6,596.26
	OL-009	9 Juticalpa,Catacamas	400.00	L 6,630.40
	OL-010	10 El Porvenir,Juticalpa,Catacamas	520.00	L 8,619.52
	OL-011	11 Juticalpa,San Francisco	418.00	L 6,928.77
	OL-012	12 Juticalpa,San Francisco,Gualaco	518.00	L 8,596.37
	OL-013	13 Juticalpa,San Francisco,Gualaco,San Esteban	718.00	L 11,901.57
	OL-014	14 Juticalpa,San Francisco,Gualaco,San Esteban,Catacamas	860.00	L 14,255.36
	OL-015	15 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco	430.00	L 8,917.89
	OL-016	16 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Gualaco	638.00	L 10,575.49
	OL-017	17 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Gualaco,San Esteban	838.00	L 13,890.69
	OL-018	18 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Gualaco,San Esteban,Catacamas	980.00	L 16,244.48
	OL-019	19 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Catacamas	680.00	L 11,282.56
	OL-020	20 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Gualaco,Catacamas	660.00	L 10,940.16
	OL-021	21 Juticalpa	352.00	L 5,834.75
ZONA Oriente	RU-001	1 Villa de San Francisco	130.00	L 2,154.88
	DL-002	2 Villa de San Francisco,Teupasenti	324.00	L 5,370.62
	DL-003	3 Villa de San Francisco,Teupasenti,Danli	296.00	L 4,906.50
	DL-004	4 Villa de San Francisco,Teupasenti,Danli,El Paraiso	324.00	L 5,370.62
	DL-005	5 Villa de San Francisco,Teupasenti,Danli,Trojes	470.00	L 7,790.72
	DL-006	6 Villa de San Francisco,Teupasenti,Danli,Trojes,El Paraiso	498.00	L 8,254.85
	DL-007	7 Villa de San Francisco,Danli	232.00	L 3,845.63
	DL-008	8 Villa de San Francisco,Danli,El Paraiso	260.00	L 4,209.76
	DL-009	9 Villa de San Francisco,Danli,El Paraiso,Trojes	434.00	L 7,193.98
	DL-010	10 Villa de San Francisco,Danli,Trojes	406.00	L 6,729.86
	DL-011	11 Teupasenti	240.00	L 3,978.24
	DL-012	12 Teupasenti,Danli	256.00	L 4,243.46
	DL-013	13 Teupasenti,Danli,El Paraiso	284.00	L 4,707.58
	DL-014	14 Teupasenti,Danli,El Paraiso,Trojes	458.00	L 7,591.81
	DL-015	15 Teupasenti,Danli,Trojes	430.00	L 7,127.68
	DL-016	16 Danli	192.00	L 3,182.59
	DL-17	17 Danli el paraiso	220.00	L 3,646.72
	DL-018	18 Danli,Trojes	366.00	L 6,066.82
	DL-019	19 Danli, El Paraiso,Trojes	394.00	L 6,530.94
Comayagua	CMY-001	1 Comayagua	172.00	L 2,851.07
	CMY-002	2 Comayagua,Ajuterieque	312.00	L 5,114.11
	CMY-003	3 Comayagua,La Paz	196.00	L 3,248.90
	CMY-004	4 Comayagua,La Paz,Marcala	324.00	L 5,370.62
	CMY-005	5 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterieque	364.00	L 6,033.66
	CMY-006	6 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterieque,La Libertad	452.00	L 7,492.35
	CMY-007	7 Comayagua, La Paz,Ajuterieque	236.00	L 3,911.94
	CMY-008	8 Comayagua, La Paz,Marcala,La Libertad	412.00	L 6,829.31
	CMY-009	9 Comayagua, La Libertad	260.00	L 4,309.76
	CMY-010	10 Comayagua,Ajuterieque,La Libertad	300.00	L 4,972.80
	CMY-011	11 Comayagua,La Paz, La Libertad	284.00	L 4,707.58
	CMY-012	12 Comayagua, La Paz, Ajuterieque, La Libertad	324.00	L 5,370.62
	CMY-013	13 Comayagua, Siguatepeque	228.00	L 3,775.33
	CMY-014	14 Comayagua,Ajuterieque, Siguatepeque	268.00	L 4,442.37
	CMY-015	15 Comayagua,La Paz, Siguatepeque	252.00	L 4,177.15
	CMY-016	16 Comayagua,La Paz,Marcala, Siguatepeque	380.00	L 6,298.88
	CMY-017	17 Comayagua,La Paz, Marcala, Ajuterieque, Siguatepeque	420.00	L 6,961.92
	CMY-018	18 Comayagua,La Paz, Marcala, Ajuterieque, La Libertad, Siguatepeque	508.00	L 8,420.61
	CMY-019	19 Comayagua,La Paz, Ajuterieque, Siguatepeque	292.00	L 4,840.19
	CMY-020	20 Comayagua, La Paz, Marcala, La Libertad, Siguatepeque	468.00	L 7,757.57
	CMY-021	21 Comayagua, La Libertad, Siguatepeque	316.00	L 5,238.02
	CMY-022	22 Comayagua,Ajuterieque,La Libertad, Siguatepeque	356.00	L 5,901.06
	CMY-023	23 Comayagua,La Paz, La Libertad, Siguatepeque	340.00	L 5,635.84
	CMY-024	24 Comayagua, La Paz, Ajuterieque, La Libertad, Siguatepeque,Jesus de Otoro	380.00	L 6,298.88
	CMY-025	25 Comayagua, Siguatepeque, Jesus de Otoro	344.00	L 5,702.14
	CMY-026	26 Comayagua, Ajuterieque, Siguatepeque, Jesus de Otoro	384.00	L 6,365.18
	CMY-027	27 Comayagua,La Paz, Siguatepeque, Jesus de Otoro	368.00	L 6,099.97
	CMY-028	28 Comayagua,La Paz, Marcala, Siguatepeque, Jesus de Otoro	654.00	L 10,840.70
	CMY-029	29 Comayagua,La Paz, Marcala, Ajuterieque, Jesus de Otoro	694.00	L 11,603.74
	CMY-030	30 Comayagua,La Paz, Marcala, Ajuterieque, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	762.00	L 12,630.91
	CMY-031	31 Comayagua,La Paz, Ajuterieque, Siguatepeque, Jesus de Otoro	408.00	L 6,763.01
	CMY-032	32 Comayagua, La Paz, Marcala, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	742.00	L 12,299.39
	CMY-033	33 Comayagua, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	432.00	L 7,160.83
	CMY-034	34 Comayagua, Ajuterieque, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	472.00	L 7,823.87
	CMY-035	35 Comayagua,La Paz, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	420.00	L 6,961.92
	CMY-036	36 Comayagua, La Paz, Ajuterieque, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	496.00	L 8,221.70
	CMY-037	37 Comayagua, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	370.00	L 6,133.12
	CMY-038	38 Comayagua, Ajuterieque, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	410.00	L 6,796.16
	CMY-039	39 Comayagua,La Paz, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	394.00	L 6,530.94
	CMY-040	40 Comayagua,La Paz, Marcala, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	680.00	L 11,271.68
	CMY-041	41 Comayagua,La Paz, Marcala, Ajuterieque, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	720.00	L 11,934.72
	CMY-042	42 Comayagua,La Paz, Marcala, Ajuterieque, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	788.00	L 12,889.89
	CMY-043	43 Comayagua,La Paz, Ajuterieque, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	434.00	L 7,193.98
	CMY-044	44 Comayagua, La Paz, Marcala, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	768.00	L 12,730.37
	CMY-045	45 Comayagua, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	458.00	L 7,591.81
	CMY-046	46 Comayagua, Ajuterieque, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	498.00	L 8,125.99
	CMY-047	47 Comayagua,La Paz, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	482.00	L 7,989.63
	CMY-048	48 Comayagua, La Paz, Ajuterieque, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	522.00	L 8,652.67
	CMY-049	49 La Paz, Marcala	458.00	L 7,591.81

ANEXO 6. COTIZACIÓN TRANSPORTES DOS HERMANOS

Choluteca	CH-001	1 Sabanagrande	84.00	L 1,424.37
	CH-002	2 Sabanagrande,Pespire	172.00	L 2,916.67
	CH-003	3 Sabanagrande,Pespire,Nacaome	204.00	L 3,459.19
	CH-004	4 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada	264.00	L 4,476.60
	CH-005	5 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué	288.00	L 4,883.56
	CH-006	6 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo	226.00	L 3,832.24
	CH-007	7 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo	246.00	L 4,171.37
	CH-008	8 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo	306.00	L 5,188.78
	CH-009	9 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo	330.00	L 5,595.74
	CH-010	10 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca	286.00	L 4,849.64
	CH-011	11 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca	326.00	L 5,527.92
	CH-012	12 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca	386.00	L 6,545.32
	CH-013	13 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca	410.00	L 6,952.29
	CH-014	14 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos	422.00	L 7,155.77
	CH-015	15 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos	462.00	L 7,834.04
	CH-016	16 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos	522.00	L 8,951.45
	CH-017	17 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos	546.00	L 9,268.41
	CH-018	18 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo	416.00	L 7,054.03
	CH-019	19 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo	456.00	L 7,732.30
	CH-020	20 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo	516.00	L 8,749.71
	CH-021	21 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo	540.00	L 9,156.67
	CH-022	22 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	676.00	L 11,462.80
	CH-023	23 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,Guasale	402.00	L 6,816.63
	CH-024	24 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,Guasale	442.00	L 7,494.91
	CH-025	25 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,Guasale	502.00	L 8,512.31
	CH-026	26 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,Guasale	526.00	L 8,919.28
	CH-027	27 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasale	596.00	L 10,106.25
	CH-028	28 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo,Guasale	732.00	L 12,412.39
	CH-029	29 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo,Guasale	608.00	L 10,309.73
	CH-030	30 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,Guasale	538.00	L 9,122.76
	CH-031	31 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasale	472.00	L 8,003.61
	CH-032	32 Sabanagrande,Pespire,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	552.00	L 9,318.44
	CH-033	33 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo,Guasale	648.00	L 10,989.01
	CH-034	34 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo,Guasale	708.00	L 12,005.41
	CH-035	35 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,Guasale	578.00	L 9,801.03
	CH-036	36 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,Guasale	638.00	L 10,818.44
	CH-037	37 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,Guasale	662.00	L 11,225.40
	CH-038	38 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasale	512.00	L 8,681.88
	CH-039	39 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasale	572.00	L 9,699.29
	CH-040	40 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,El Triunfo,Guasale	632.00	L 10,716.70
	CH-041	41 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	592.00	L 10,038.43
	CH-042	42 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	652.00	L 11,055.83
	CH-043	43 Sabanagrande,Pespire,Nacaome,La Arada,Langué,San Lorenzo,Choluteca,San Marcos,El Triunfo	676.00	L 11,462.80
Olancho	OL-001	1 Talanga	116.00	L 1,966.99
	OL-002	2 Talanga,Guaimaca	180.00	L 3,052.22
	OL-003	3 Talanga,Guaimaca,Campamento	290.00	L 4,917.47
	OL-004	4 Talanga, El Porvenir,Guaimaca	236.00	L 4,001.89
	OL-005	5 Talanga, El Porvenir,Guaimaca	300.00	L 5,087.04
	OL-006	6 Talanga, El Porvenir,Guaimaca,Campamento	410.00	L 6,952.29
	OL-007	7 Talanga, El Porvenir,Guaimaca,Campamento,Juticalpa	458.00	L 7,766.21
	OL-008	8 Talanga,Guaimaca,Campamento,Juticalpa	638.00	L 10,748.81
	OL-009	9 Juticalpa,Catacamas	400.00	L 6,782.72
	OL-010	10 El Porvenir,Juticalpa,Catacamas	520.00	L 8,817.54
	OL-011	11 Juticalpa,San Francisco	418.00	L 7,087.94
	OL-012	12 Juticalpa,San Francisco,Gualaco	478.00	L 8,115.52
	OL-013	13 Juticalpa,San Francisco,Gualaco, San Esteban	718.00	L 12,174.98
	OL-014	14 Juticalpa,San Francisco,Gualaco,San Esteban, Catacamas	860.00	L 14,582.85
	OL-015	15 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco	538.00	L 9,122.76
	OL-016	16 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Gualaco	638.00	L 10,818.44
	OL-017	17 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Gualaco,San Esteban	838.00	L 14,209.80
	OL-018	18 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Gualaco,San Esteban,Catacamas	980.00	L 16,617.66
	OL-019	19 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco, Catacamas	560.00	L 9,495.81
	OL-020	20 El Porvenir,Juticalpa,San Francisco,Gualaco,Catacamas	660.00	L 11,191.49
	OL-021	21 Juticalpa	352.00	L 5,968.79
ZONA Oriente	Codigo	RUTA	KM	FLETES
	DL-001	1 Villa de San Francisco	130.00	L 2,204.38
	DL-002	2 Villa de San Francisco,Teupasenti	324.00	L 5,494.00
	DL-003	3 Villa de San Francisco,Teupasenti,Danli	296.00	L 5,019.21
	DL-004	4 Villa de San Francisco,Teupasenti,Danli,El Paraiso	324.00	L 5,494.00
	DL-005	5 Villa de San Francisco,Teupasenti,Danli,Trojes	470.00	L 7,969.70
	DL-006	6 Villa de San Francisco,Teupasenti,Danli,Trojes,El Paraiso	498.00	L 8,444.49
	DL-007	7 Villa de San Francisco,Danli	232.00	L 3,933.98
	DL-008	8 Villa de San Francisco,Danli,El Paraiso	260.00	L 4,408.77
	DL-009	9 Villa de San Francisco,Danli,El Paraiso,Trojes	434.00	L 7,359.25
	DL-010	10 Villa de San Francisco,Danli,Trojes	406.00	L 6,884.46
	DL-011	11 Teupasenti	240.00	L 4,069.63
	DL-012	12 Teupasenti,Danli	256.00	L 4,340.94
	DL-013	13 Teupasenti,Danli,El Paraiso	284.00	L 4,815.73
	DL-014	14 Teupasenti,Danli,El Paraiso,Trojes	458.00	L 7,756.21
	DL-015	15 Teupasenti,Danli,Trojes	430.00	L 7,291.42
	DL-016	16 Danli	192.00	L 3,255.71
	DL-17	17 Danli, el paraiso	220.00	L 3,730.50
DL-018	18 Danli, Trojes	356.00	L 6,206.19	
DL-019	19 Danli, El Paraiso, Trojes	394.00	L 6,680.98	
Comayagua	CMY-001	1 Comayagua	172.00	L 2,916.67
	CMY-002	2 Comayagua,Ajuterique	212.00	L 3,594.84
	CMY-003	3 Comayagua,La Paz	196.00	L 3,323.53
	CMY-004	4 Comayagua,La Paz,Marcala	324.00	L 5,494.00
	CMY-005	5 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterique	364.00	L 6,172.28
	CMY-006	6 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterique,La Libertad	652.00	L 10,844.47
	CMY-007	7 Comayagua, La Paz,Ajuterique	236.00	L 4,001.89
	CMY-008	8 Comayagua, La Paz,Marcala,La Libertad	412.00	L 6,986.20
	CMY-009	9 Comayagua, La Libertad	260.00	L 4,408.77
	CMY-010	10 Comayagua,Ajuterique,La Libertad	400.00	L 5,087.04
	CMY-011	11 Comayagua,La Paz, La Libertad	284.00	L 4,815.73
	CMY-012	12 Comayagua, La Paz, Ajuterique, La Libertad	324.00	L 5,494.00
	CMY-013	13 Comayagua, Siguatepeque	228.00	L 3,866.15
	CMY-014	14 Comayagua,Ajuterique,Siguatepeque	268.00	L 4,544.42
	CMY-015	15 Comayagua,La Paz,Siguatepeque	252.00	L 4,273.11
	CMY-016	16 Comayagua,La Paz,Marcala,Siguatepeque	380.00	L 6,443.58
	CMY-017	17 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterique,Siguatepeque	420.00	L 7,121.86
	CMY-018	18 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterique,La Libertad,Siguatepeque	508.00	L 8,614.05
	CMY-019	19 Comayagua,La Paz, Ajuterique,Siguatepeque	292.00	L 4,951.39
	CMY-020	20 Comayagua, La Paz,Marcala,La Libertad, Siguatepeque	468.00	L 7,935.78
	CMY-021	21 Comayagua, La Libertad,Siguatepeque	316.00	L 5,358.35
	CMY-022	22 Comayagua,Ajuterique,La Libertad,Siguatepeque	356.00	L 6,036.62
	CMY-023	23 Comayagua,La Paz, La Libertad,Siguatepeque	340.00	L 5,765.31
	CMY-024	24 Comayagua, La Paz, Ajuterique, La Libertad,Siguatepeque	380.00	L 6,443.58
	CMY-025	25 Comayagua,Siguatepeque,Jesus de Otoro	344.00	L 5,833.14
	CMY-026	26 Comayagua,Ajuterique,Siguatepeque,Jesus de Otoro	384.00	L 6,511.41
	CMY-027	27 Comayagua,La Paz,Siguatepeque,Jesus de Otoro	368.00	L 6,240.10
	CMY-028	28 Comayagua,La Paz,Marcala,Siguatepeque,Jesus de Otoro	654.00	L 11,089.75
	CMY-029	29 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterique,Siguatepeque,Jesus de Otoro	720.00	L 11,978.21
	CMY-030	30 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterique,La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro	762.00	L 12,921.08
	CMY-031	31 Comayagua,La Paz, Ajuterique,Siguatepeque,Jesus de Otoro	408.00	L 6,918.37
	CMY-032	32 Comayagua,La Paz,Marcala,La Libertad, Siguatepeque,Jesus de Otoro	742.00	L 12,681.95
	CMY-033	33 Comayagua, La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro	458.00	L 7,756.21
	CMY-034	34 Comayagua,Ajuterique,La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro	472.00	L 8,003.61
	CMY-035	35 Comayagua,La Paz, La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro	456.00	L 7,732.30
	CMY-036	36 Comayagua,La Paz, Ajuterique, La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro	496.00	L 8,410.57
	CMY-037	37 Comayagua,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	470.00	L 7,762.21
	CMY-038	38 Comayagua,Ajuterique,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	410.00	L 6,952.29
	CMY-039	39 Comayagua,La Paz,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	394.00	L 6,680.98
	CMY-040	40 Comayagua,La Paz,Marcala,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	680.00	L 11,530.62
	CMY-041	41 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterique,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	720.00	L 12,209.99
	CMY-042	42 Comayagua,La Paz,Marcala,Ajuterique,La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	788.00	L 13,361.96
	CMY-043	43 Comayagua,La Paz, Ajuterique,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	434.00	L 7,359.25
	CMY-044	44 Comayagua,La Paz,Marcala,La Libertad, Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	768.00	L 13,022.82
	CMY-045	45 Comayagua, La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	478.00	L 7,969.70
	CMY-046	46 Comayagua,Ajuterique,La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	498.00	L 8,444.49
	CMY-047	47 Comayagua,La Paz, La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	482.00	L 8,173.18
	CMY-048	48 Comayagua,La Paz, Ajuterique, La Libertad,Siguatepeque,Jesus de Otoro,La Esperanza	522.00	L 8,951.45
	CMY-049	49 La Paz, Marcala	458.00	L 7,762.21

ANEXO 7. COTIZACIÓN ZERON GONZALES

Choluteca	CH-001	1 Sabanagrande	84.00	L. 1.430.02
	CH-002	2 Sabanagrande, Pespire	172.00	L. 2.928.13
	CH-003	3 Sabanagrande, Pespire, Nacaome	204.00	L. 3.472.90
	CH-004	4 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada	264.00	L. 4.434.34
	CH-005	5 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu	288.00	L. 4.902.91
	CH-006	6 Sabanagrande, Pespire, San Lorenzo	226.00	L. 3.847.42
	CH-007	7 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo	246.00	L. 4.187.90
	CH-008	8 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo	306.00	L. 5.209.34
	CH-009	9 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo	330.00	L. 5.617.92
	CH-010	10 Sabanagrande, Pespire, San Lorenzo, Choluteca	286.00	L. 4.868.86
	CH-011	11 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo, Choluteca	326.00	L. 5.549.82
	CH-012	12 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo, Choluteca	386.00	L. 6.571.26
	CH-013	13 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca	410.00	L. 6.979.84
	CH-014	14 Sabanagrande, Pespire, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos	422.00	L. 7.184.13
	CH-015	15 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos	462.00	L. 7.865.09
	CH-016	16 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos	522.00	L. 8.886.53
	CH-017	17 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos	546.00	L. 9.295.10
	CH-018	18 Sabanagrande, Pespire, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo	416.00	L. 7.081.98
	CH-019	19 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo	456.00	L. 7.762.94
	CH-020	20 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo	516.00	L. 8.784.38
	CH-021	21 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo	540.00	L. 9.192.96
	CH-022	22 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo	576.00	L. 11.508.22
	CH-023	23 Sabanagrande, Pespire, San Lorenzo, Choluteca, Guasaule	402.00	L. 6.843.65
	CH-024	24 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo, Choluteca, Guasaule	442.00	L. 7.524.61
	CH-025	25 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo, Choluteca, Guasaule	502.00	L. 8.546.05
	CH-026	26 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, Guasaule	526.00	L. 8.954.62
	CH-027	27 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo, Guasaule	596.00	L. 10.146.30
	CH-028	28 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo, Guasaule	732.00	L. 12.461.67
	CH-029	29 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo, Guasaule	648.00	L. 10.350.56
	CH-030	30 Sabanagrande, Pespire, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, Guasaule	538.00	L. 9.158.91
	CH-031	31 Sabanagrande, Pespire, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo, Guasaule	472.00	L. 8.035.33
	CH-032	32 Sabanagrande, Pespire, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo	552.00	L. 9.397.25
	CH-033	33 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo, Guasaule	648.00	L. 10.931.66
	CH-034	34 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo, Guasaule	708.00	L. 12.052.99
	CH-035	35 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, Guasaule	578.00	L. 9.839.87
	CH-036	36 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, Guasaule	638.00	L. 10.961.31
	CH-037	37 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, Guasaule	662.00	L. 11.269.89
	CH-038	38 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo, Guasaule	512.00	L. 8.716.29
	CH-039	39 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo, Guasaule	572.00	L. 9.737.73
	CH-040	40 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, El Triunfo, Guasaule	632.00	L. 10.146.30
	CH-041	41 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo	592.00	L. 10.078.21
	CH-042	42 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo	652.00	L. 11.099.65
	CH-043	43 Sabanagrande, Pespire, Nacaome, La Arada, Langu, San Lorenzo, Choluteca, San Marcos, El Triunfo	676.00	L. 11.508.22
Diancho	OL-001	1 Talanga	116.00	L. 1.974.78
	OL-002	2 Talanga, Guaimaca	180.00	L. 3.064.32
	OL-003	3 Talanga, Guaimaca, Campamento	290.00	L. 4.936.96
	OL-004	4 Talanga, El Porvenir	236.00	L. 4.017.66
	OL-005	5 Talanga, El Porvenir, Guaimaca	300.00	L. 5.107.20
	OL-006	6 Talanga, El Porvenir, Guaimaca, Campamento	610.00	L. 10.579.99
	OL-007	7 Talanga, El Porvenir, Guaimaca, Campamento, Juticalpa	458.00	L. 7.796.99
	OL-008	8 Talanga, Guaimaca, Campamento, Juticalpa	398.00	L. 6.775.55
	OL-009	9 Juticalpa, Catacamas	400.00	L. 6.809.60
	OL-010	10 El Porvenir, Juticalpa, Catacamas	620.00	L. 8.652.48
	OL-011	11 Juticalpa, San Francisco	418.00	L. 7.116.03
	OL-012	12 Juticalpa, San Francisco, Gualaco	518.00	L. 8.818.43
	OL-013	13 Juticalpa, San Francisco, Gualaco, San Esteban	718.00	L. 12.223.23
	OL-014	14 Juticalpa, San Francisco, Gualaco, San Esteban, Catacamas	860.00	L. 14.640.64
	OL-015	15 El Porvenir, Juticalpa, San Francisco	538.00	L. 9.158.91
	OL-016	16 El Porvenir, Juticalpa, San Francisco, Gualaco	638.00	L. 10.861.31
	OL-017	17 El Porvenir, Juticalpa, San Francisco, Gualaco, San Esteban	838.00	L. 14.266.11
	OL-018	18 El Porvenir, Juticalpa, San Francisco, Gualaco, San Esteban, Catacamas	980.00	L. 16.683.52
	OL-019	19 El Porvenir, Juticalpa, San Francisco, Catacamas	560.00	L. 9.533.44
	OL-020	20 El Porvenir, Juticalpa, San Francisco, Gualaco, Catacamas	660.00	L. 11.236.94
OL-021	21 Juticalpa	352.00	L. 5.992.45	
ZONA Oriente	DL-001	1 Villa de San Francisco	130.00	L. 2.213.12
	DL-002	2 Villa de San Francisco, Teupasenti	324.00	L. 5.515.78
	DL-003	3 Villa de San Francisco, Teupasenti, Danli	296.00	L. 5.039.10
	DL-004	4 Villa de San Francisco, Teupasenti, Danli, El Paraíso	324.00	L. 5.515.78
	DL-005	5 Villa de San Francisco, Teupasenti, Danli, Trojes	470.00	L. 8.001.28
	DL-006	6 Villa de San Francisco, Teupasenti, Danli, Trojes, El Paraíso	498.00	L. 8.477.95
	DL-007	7 Villa de San Francisco, Danli	232.00	L. 3.949.57
	DL-008	8 Villa de San Francisco, Danli, El Paraíso	260.00	L. 4.426.24
	DL-009	9 Villa de San Francisco, Danli, El Paraíso, Trojes	434.00	L. 7.388.42
	DL-010	10 Villa de San Francisco, Danli, Trojes	406.00	L. 6.911.74
	DL-011	11 Teupasenti	240.00	L. 4.085.76
	DL-012	12 Teupasenti, Danli	256.00	L. 4.358.14
	DL-013	13 Teupasenti, Danli, El Paraíso	284.00	L. 4.834.82
	DL-014	14 Teupasenti, Danli, El Paraíso, Trojes	458.00	L. 7.796.99
	DL-015	15 Teupasenti, Danli, Trojes	430.00	L. 7.320.32
	DL-016	16 Danli	192.00	L. 3.268.61
	DL-017	17 Danli, el paraíso	220.00	L. 3.745.28
	DL-018	18 Danli, Trojes	366.00	L. 6.230.78
	DL-019	19 Danli, El Paraíso, Trojes	394.00	L. 6.707.46
Comayagua	CMY-001	1 Comayagua	172.00	L. 2.928.13
	CMY-002	2 Comayagua, Ajuterique	212.00	L. 3.609.09
	CMY-003	3 Comayagua, La Paz	196.00	L. 3.336.70
	CMY-004	4 Comayagua, La Paz, Marcala	324.00	L. 5.515.78
	CMY-005	5 Comayagua, La Paz, Marcala, Ajuterique	364.00	L. 6.196.74
	CMY-006	6 Comayagua, La Paz, Marcala, Ajuterique, La Libertad	452.00	L. 7.694.85
	CMY-007	7 Comayagua, La Paz, Ajuterique	236.00	L. 4.017.66
	CMY-008	8 Comayagua, La Paz, Marcala, La Libertad	412.00	L. 7.013.89
	CMY-009	9 Comayagua, La Libertad	260.00	L. 4.426.24
	CMY-010	10 Comayagua, Ajuterique, La Libertad	300.00	L. 5.107.20
	CMY-011	11 Comayagua, La Paz, La Libertad	284.00	L. 4.834.82
	CMY-012	12 Comayagua, La Paz, Ajuterique, La Libertad	324.00	L. 5.515.78
	CMY-013	13 Comayagua, Siguatepeque	228.00	L. 3.881.47
	CMY-014	14 Comayagua, Ajuterique, Siguatepeque	268.00	L. 4.562.43
	CMY-015	15 Comayagua, La Paz, Siguatepeque	252.00	L. 4.290.05
	CMY-016	16 Comayagua, La Paz, Marcala, Siguatepeque	380.00	L. 6.469.12
	CMY-017	17 Comayagua, La Paz, Marcala, Ajuterique, Siguatepeque	420.00	L. 7.150.08
	CMY-018	18 Comayagua, La Paz, Marcala, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque	508.00	L. 8.648.19
	CMY-019	19 Comayagua, La Paz, Ajuterique, Siguatepeque	292.00	L. 4.971.01
	CMY-020	20 Comayagua, La Paz, Marcala, La Libertad, Siguatepeque	468.00	L. 7.967.23
	CMY-021	21 Comayagua, La Libertad, Siguatepeque	316.00	L. 5.379.58
	CMY-022	22 Comayagua, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque	356.00	L. 6.060.54
	CMY-023	23 Comayagua, La Paz, La Libertad, Siguatepeque	340.00	L. 5.788.16
	CMY-024	24 Comayagua, La Paz, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque	380.00	L. 6.469.12
	CMY-025	25 Comayagua, Siguatepeque, Jesus de Otoro	844.00	L. 6.856.26
	CMY-026	26 Comayagua, Ajuterique, Siguatepeque, Jesus de Otoro	384.00	L. 6.537.22
	CMY-027	27 Comayagua, La Paz, Siguatepeque, Jesus de Otoro	368.00	L. 6.264.83
	CMY-028	28 Comayagua, La Paz, Marcala, Siguatepeque, Jesus de Otoro	654.00	L. 11.133.70
	CMY-029	29 Comayagua, La Paz, Marcala, Ajuterique, Siguatepeque, Jesus de Otoro	694.00	L. 11.814.66
	CMY-030	30 Comayagua, La Paz, Marcala, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	762.00	L. 12.972.29
	CMY-031	31 Comayagua, La Paz, Ajuterique, Siguatepeque, Jesus de Otoro	408.00	L. 6.945.79
	CMY-032	32 Comayagua, La Paz, Marcala, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	448.00	L. 7.626.81
	CMY-033	33 Comayagua, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	432.00	L. 7.354.37
	CMY-034	34 Comayagua, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	472.00	L. 8.035.33
	CMY-035	35 Comayagua, La Paz, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	456.00	L. 7.762.94
	CMY-036	36 Comayagua, La Paz, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro	496.00	L. 8.443.90
	CMY-037	37 Comayagua, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	370.00	L. 6.298.88
	CMY-038	38 Comayagua, Ajuterique, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	410.00	L. 6.979.84
	CMY-039	39 Comayagua, La Paz, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	394.00	L. 6.707.46
	CMY-040	40 Comayagua, La Paz, Marcala, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	680.00	L. 11.576.32
	CMY-041	41 Comayagua, La Paz, Marcala, Ajuterique, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	720.00	L. 12.257.28
	CMY-042	42 Comayagua, La Paz, Marcala, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	780.00	L. 13.141.91
	CMY-043	43 Comayagua, La Paz, Ajuterique, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	434.00	L. 7.388.42
	CMY-044	44 Comayagua, La Paz, Marcala, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	768.00	L. 13.074.43
	CMY-045	45 Comayagua, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	458.00	L. 7.796.99
	CMY-046	46 Comayagua, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	498.00	L. 8.477.95
	CMY-047	47 Comayagua, La Paz, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	482.00	L. 8.205.57
	CMY-048	48 Comayagua, La Paz, Ajuterique, La Libertad, Siguatepeque, Jesus de Otoro, La Esperanza	522.00	L. 8.886.53
	CMY-049	49 La Paz, Marcala	458.00	L. 7.796.99

APENDICE A. ENTREVISTA JEFE DE LOGÍSTICA D’CASA

Entrevista con la Ingeniero Claudio Diaz.

1. ¿Cuál es el procedimiento actual que utiliza la empresa para la distribución?

Actualmente la empresa cuenta con cinco contratos de transportistas varios que son los encargados de realizar la distribución del producto además de poseer 3 camiones como flota propia.

2. ¿Quién es la persona encargada de realizar la contratación?

La contratación la realiza el departamento de logística únicamente el jefe de este departamento con el visto bueno del jefe de Operaciones

3. ¿Tiene esta persona conocimiento de las necesidades que el departamento de distribución necesita cubrir?

Si, puesto que es la persona encargada de dicho departamento es por esa razón que solamente el jefe de logística hace las contrataciones

4. ¿Cómo se realiza la contratación de la flota?

En varias ocasiones se hacen publicaciones luego se concretan las citas pidiéndoles a los transportistas que presenten todos sus documentos en regla, se les dan las especificaciones del camión que se requiere y si todo está en orden se realiza el contrato

5. ¿Cuáles son los requisitos para que la contratación se efectúe?

- Presentar todos los documentos del camión, como permisos de explotación, revisión etc.
- Documentos en regla tanto del motorista como del dueño del camión y sus ayudantes en caso que no sea el mismo con su respectiva hoja de antecedentes penales.
- Que el camión tenga la capacidad requerida por la empresa
- Que cuente con el servicio de GPS o que esté de acuerdo con instalárselo para prestar el servicio a la empresa

6. ¿Cree usted que sería conveniente que la empresa cuente con un contratista? ¿Por qué?

Si sería conveniente porque de esta manera se canaliza toda la distribución bajo un solo contrato, ganaríamos tiempo en otras actividades que se requieren y no en confirmar referencias, documentos que no duran ni dos meses trabajando.

También porque podríamos contar con una flota más amplia disponible, nos ahorraríamos los gastos de publicación para contrataciones y el contacto con los diferentes motoristas al momento de las entregas lo haría una sola persona que nos prestaría el servicio.

7. ¿Cuál es el tiempo que la empresa estima conveniente para hacer la entrega a sus clientes?

Para locales un día máximo y para foráneas dos días máximo (esta depende de la zona y si los pedidos de diferentes clientes completan carga para los camiones).

8. ¿Qué cantidad de flota disponible requiere la empresa para hacer que sus entregas se realicen en tiempo y forma?

Actualmente contamos con 5 camiones para las entregas locales y 6 camiones para entregas foráneas pero en temporadas altas se necesitan de 1 a 2 camiones más en locales por las diferentes entregas a los supermercados y de 2 a 3 camiones más para los foráneos.

9. ¿Cuántas rutas cubren semanalmente?

Todas las locales (supermercados, bodegas, no tradicionales) y foráneas 4 mínimo.

10. ¿Qué cambios considera usted será importante hacer para hacer para que puedan ser cubiertas las necesidades que actualmente presenta el departamento de distribución en la empresa?

Un contratista sería una buena opción para lograr con esto un mejor control de las rutas contando con el apoyo de este, mejora en los tiempos requiriendo así una menor flota

Ing. Claudio Díaz
Gerente Operaciones Dcasa