

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Logística de Almacenaje y Transporte en la Empresa de
artículos desechables SCCA**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Lidia Estefana Folgar Aguilar

Guatemala, junio de 2015

**Logística de Almacenaje y Transporte en la Empresa de
artículos desechables SCCA**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Lidia Estefana Folgar Aguilar

M.A. Ing. Fredy Girón (**Asesor**)
Licda. Evelyn P. Arroyo M. (**Revisor**)

Guatemala, junio de 2015

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vice rectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vice rector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón

Vice Decano

M.S.c Licda. Ana Rosa Arroyo

Coordinadora

**Terna Examinadora que practicó el examen general
de la Práctica Empresarial Dirigida**

M. Sc. Elio Nuñez
Examinador

Licda. Alicia Torres
Examinador

Licda. Marisol Arroyo Carrillo
Examinador

M.A. Ing. Fredy Girón
Asesor

Licda. Evelyn P. Arroyo M.
Revisor



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0027-2015-ACA-

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 01 DE JUNIO DEL 2015

De acuerdo al dictamen rendido por ingeniero Freddy Rolando Girón Azurdia, tutor y licenciada Evelyn Paola Arroyo Marroquin, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “LOGÍSTICA DE ALMACENAJE Y TRANSPORTE EN LA EMPRESA DE ARTÍCULOS DESECHABLES SCCA”. Presentada por la estudiante Lidia Estefana Folgar Aguilar, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 01694 de fecha 21 de marzo del 2,015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.

DECANO
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS
UPANA

Lic. César Augusto Custodio Cobar

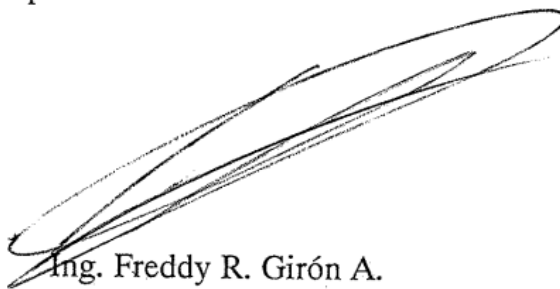
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 7 de noviembre de 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema **“Logística de Almacenaje y Transporte en la Empresa de artículos desechables SCCA”**, presentado por la estudiante: **Lidia Estefana Folgar Aguilar**, previo a optar al grado Académico de **“Licenciado en Administración de Empresas”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 80/100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



Ing. Freddy R. Girón A.
Asesor

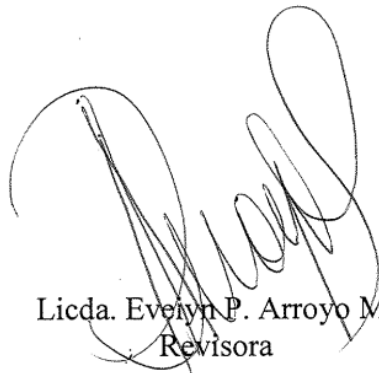
Guatemala, 20 de enero de 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores:

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema “**Logística de Almacenaje y Transporte en la empresa de artículos desechables SCCA**”, presentado por el estudiante: **LIDIA ESTEFANA FOLGAR AGUILAR**, previo a optar al grado Académico de “**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**” cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Licda. Evelyn P. Arroyo M.
Revisora



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 622.2015

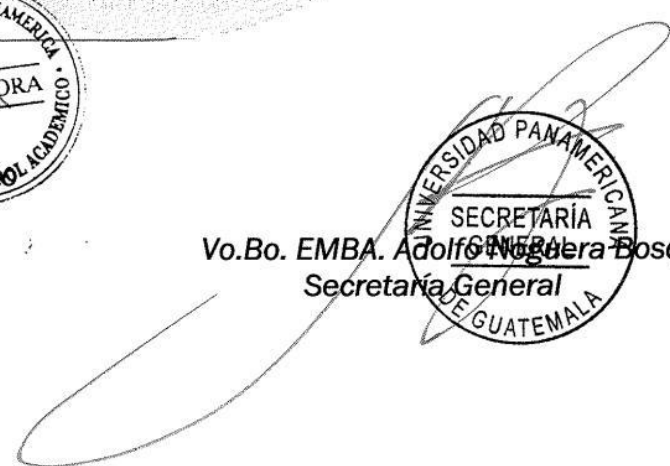
El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **Folgar Aguilar Lidia Estefana** con número de carné 201400067 aprobó con 78 puntos el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Administración de Empresas, el día veintiún de marzo del año dos mil quince.


Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los veintiún días del mes de abril del año dos mil quince.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretaria General



Jaquelyn Fernández
cc. Archivo.

Tabla de contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	
1.1 Antecedentes de la Empresa	1
1.1.1 Estudios Previos	2
1.1.2 Situación Actual	3
1.2 Análisis Foda	4
1.3 Marco Jurídico y Tributario	5
1.3.1 Misión	5
1.3.2 Visión	5
1.4 Estructura Organizacional	6
Capítulo 2	
2.1 Marco Teórico	8
2.2 Logística	8
2.3 Sistema de procesos y procedimientos logísticos	8
2.3.1 Sistema de procesos logísticos	8
2.3.2 Procedimientos logísticos	9
2.4 Almacenaje y transporte	10
2.4.1 Almacenaje	10
2.4.2 Transporte	12
2.5 Capacitación en Logística	13
2.6 Sistema de entrega Completa y Efectiva	14
2.7 Tiempos de Espera	15
2.8 Responsabilidad	16
2.9 Tecnología en Logística	17

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del Problema	19
3.2 Objetivo General	20
3.3 Objetivos específicos	20
3.4 Alcances y límites de investigación	20
3.5 Metodología	21
3.6 Sujetos	21
3.7 Instrumentos	22
3.8 Procedimiento	23

Capítulo 4

4.1 Resultados	24
Instrumento No. 1	27
Instrumento No. 2	26
Instrumento No. 3	32

Capítulo 5

5.1 Análisis de resultados	35
5.1.2 Logística	35
5.1.3 Sistemas de logística	36
5.2 Procedimientos logísticos	36
5.3 Almacenaje y Transporte	37
5.3.1 Razones para el almacenamiento	37
5.3.2 Transporte	38
5.4 Capacitación en logística	39
5.5 Sistemas de entrega completa y rápida	39
5.6 Tiempos de espera	40
5.7 Responsabilidad	40
5.8 Tecnología en logística	40
Conclusiones	41

Referencias Bibliográficas	42
Anexos	43
Propuesta	56
Lista de Ilustraciones	
Ilustración No. 1 Análisis de la organización	3
Ilustración No. 2 Estructura organizacional	7

Resumen

El trabajo desarrollado se situó en la rama de la logística con el tema Logística de Almacenaje y Transporte en la empresa SCCA.

Se planteó como problemática central, la falta de procesos logísticos que a su vez recae en varios problemas como faltantes en el inventario, que los productos no estén identificados, descontrol en tiempos de carga y entrega, equivocaciones en entrega de productos al cliente o bien que el producto haya salido de bodega y no llegue al destino final, la falta de responsabilidad es otro problema que se debe resolver.

A continuación se presenta un breve resumen por cada capítulo.

Capítulo 1

Se comienza con los antecedentes del problema, asimismo se da a conocer la actividad principal de la empresa, estudios previos que se han realizado en la rama de la logística, se realiza el análisis foda de la organización y en las debilidades se incluyen los problemas que dan lugar a este trabajo, asimismo se dan a conocer la misión, visión así como valores sobre los cuales se sostiene y el organigrama general de la organización.

Capítulo 2

En este capítulo se expone todo lo relacionado al marco teórico la variable principal de Logística de Almacenaje y Transporte y los indicadores de las variables de estudio que apoyan esta investigación mencionando las fuentes y sus respectivos autores consultados.

Capítulo 3

Se hizo el planteamiento del problema en general y se da a conocer que se realiza la observación y el contacto directo con los procesos que se realizan a diario lo que permite estar en contacto directo con la problemática.

Capítulo 4

Se hace el vaciado de datos producto de las guías de observación y entrevistas realizadas a los miembros principales del área de bodega como de transporte, se utilizaron cuadros en Excel para dejar el mayor registro de respuesta, ya que todas las preguntas fueron abiertas para que el entrevistado proporcionara toda la información posible

Capítulo 5

Se hizo el análisis de los resultados y revisa nuevamente la teoría investigada en el marco teórico en el capítulo dos, y se hace la relación respectiva así como las diferencias entre ambas.

Posterior al análisis de resultados se presentan las conclusiones en base a los objetivos específicos planteados y a la teoría encontrada para un mejor sustento

Así mismo en este capítulo se plantea la propuesta de carácter administrativo y financiero con sus respectivos objetivos, alcances y beneficios; mientras se desarrolló el estudio y en la culminación de este, no se incurre en gastos económicos considerables y la empresa será la más beneficiada.

En el desarrollo de cada propuesta se detallan los gastos y beneficios de aplicarla.

Por último se presenta la bibliografía consultada, así como los autores que la respaldan, aquí se consultaron libros, documentos en internet y documentales especializados en la rama que sirven de apoyo al presente documento.

En los anexos se presentan y adjuntan la tabla de variables que da vida a la presente tesis, tabla de sujetos donde se hace constar las personas que intervinieron para proporcionar la información necesaria y los instrumentos de recolección de información utilizados.

Introducción

La palabra logística viene del término *logistikos*, término usado en el siglo VII antes de Cristo, que a su vez significa diestro en el cálculo o saber calcular. En Grecia en el año 489 antes de Cristo ya se usaba la palabra logística y definía el hacer algo lógico.

Ambiente General: El presente estudio se desarrolló en la empresa SCCA la cual se dedica a comercializar productos de consumo y desechables de alta calidad, compra y venta, importación y exportación de productos plásticos, aluminios, grasas, aceites y pegamento para la industria.

Ambiente específico: Actualmente se encuentra en constante conflicto por la competencia desleal existente que puede llegar a ofrecer hasta 60 días crédito, la falta de fidelidad del cliente en sector comercial que es el más grande ya que si no reciben su pedido a tiempo fácilmente llaman a la competencia, la evasión fiscal, lo cual viene a afectar ya que la mayoría de los clientes que se encuentran en el sector comercial, como los mercados, tiendas de barrio por no declarar no le dan la debida importancia a exigir un documento contable sumado a lo anterior los proveedores con los que se trabaja solamente proporcionan 30 días crédito lo cual es transferido al cliente o previa transferencia para realizar producción.

Debido a lo anterior se solicitó hacer el presente estudio en el área de bodega y transporte, como producto de la necesidad que existió en su momento de saber con exactitud que provocaba que la salida de producto se estuviera duplicando, el descontento en entrega de productos con los clientes, extravío de productos, el no regresar a bodega los productos devueltos, entregar productos con retrasos; ya que la logística en los últimos años en éstas áreas ha ido en aumento debido a los procesos puntuales que encierra, tales como crear sistemas y procedimientos, reducir tiempos y movimientos y los más importante que considera los costos que implican el no tener una bodega ordenada con los productos debidamente identificados, los costos de devolución de productos, costos por no entregar un pedido a tiempo.

Cada vez son más los estudios que se han hecho respecto a este tema, que va en auge debido a la importancia que tiene para los empresarios reducir los costos innecesarios y la logística bien

aplicada viene a presentar soluciones a esos costos aunque en su mayoría lo implementan las empresas que sus actividades principales están relacionadas con el movimiento de producto de un espacio a otro, pero también se puede aplicar a la empresa en general es decir dentro de las oficinas.

El objetivo de este proyecto fue evaluar la realización del proceso de logística de almacenaje y transporte, se consideró importante el estar de cerca con la forma en que se han venido realizando los distintos procesos y a través de esto se conoció la raíz de los principales problemas analizados, así mismo se presentaron distintas soluciones a los problemas encontrados tanto en las reuniones sostenidas como por escrito, esto se realizó a través de cuestionario y guías de observación.

Los objetivos específicos evaluados y sus respectivos alcances fueron los siguientes:

Evaluar el control actual de almacenaje y aprovechamiento del espacio, esto se realizó a través de guías de observación donde se comprobó que el inventario no está identificado y hay desperdicio de espacio.

Diagnosticar la situación física del inventario, para identificar errores que pueden afectar al personal de primer ingreso: a través del cuestionario realizado se determinó que el no identificar el producto existente está afectando al personal de primer ingreso por los errores que se cometen y que provocan las distintas devoluciones.

Evaluar Propuesta de capacitaciones al personal: Se hicieron necesarias las capacitaciones al personal no solo que se mantiene en bodega sino también incluir a los pilotos y personal de reparto.

Evaluar distintos controles de oficina para crear responsabilidad y compromiso en el reporte de documentos: en este objetivo se contó con la ayuda de todos los departamentos involucrados así como las gerencias y supervisor administrativo para crear documento de liquidación de documentos de bodega a oficina.

Asimismo ante los objetivos analizados y alcanzados también se formularon algunas propuestas

tales como:

- Separación del inventario por producto y bodega de acuerdo a las dos áreas de ventas: los beneficios que esto lleva será reducir los tiempos de carga, tiempos de ocio en ir a traer

producto de una bodega a otra y mejor manejo del inventario, al realizar el examen técnico privado la realización de esta actividad es un hecho.

- Identificación del inventario: Al identificar el inventario el trabajador realizará sus actividades con mayor compromiso ya que conocerá mejor los productos y aquí también se reducen tiempos ya que al identificarlo los tomará en menos tiempo.
- Capacitar al personal en tiempos de carga y entrega: Al término de este estudio, se han dado varias capacitaciones, llevándoles al capacitador a la empresa, logrando también capacitar al personal en el manejo de inventarios.
- Capacitar al personal en el conocimiento de todos los productos: Se plantea crear una guía o solicitar ayuda a los jefes de ventas para darles inducción al personal de reparto sobre todo para conocer o identificar todos los productos.
- Instalar cámaras dentro de las bodegas: Con la instalación de cámaras se mantendrá mejor vigilado el inventario.
- Instalación de computadora para que el personal de bodega lleve sus propios controles: durante el tiempo en el que este estudio se estuvo realizando se contrató a una persona que se dedica únicamente a controlar el inventario.

Lo anterior se da a conocer para que el lector encuentre varias explicaciones en la lectura del siguiente documento:

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

La empresa SCCA comercializa productos de consumo y desechables de alta calidad compra y venta, importación y exportación de productos plásticos, aluminios, grasas, aceites y pegamento para la industria, con precios competitivos, distribuyendo marcas líderes en el mercado, dando como resultado una comercialización de confianza y excelencia para sus clientes.

Actualmente cuenta con un aproximado de 100 empleados para las áreas de Bodega, Reparto y Distribución, Ventas y Administración.

Se atienden dos tipos de segmentos:

1. Institucional: Restaurantes, Hoteles, Hospitales, entre otros.
2. Comercial: mercados, tiendas, locales, depósitos, entre otros.

SCCA ha logrado tener presencia en la industria y el comercio tanto en la ciudad capital como en el interior de la República. Gracias a esto se pudo lograr la apertura de una Sucursal en Tulumaje, San Agustín Acasaguastlán, departamento de El Progreso.

Ambiente Mercadológico: A lo largo de estos años se ha buscado brindar un servicio personalizado, con gran variedad de productos, precios competitivos, y reparto a domicilio con entregas ofrecidas en 24 horas; lo cual se ha visto afectado por la tardanza en los tiempos de carga y entrega viniendo a afectar de forma considerable la promoción en el tiempo de entrega que realiza el departamento de ventas.

Ambiente Administrativo: La administración de la bodega no es eficiente, debido a que el inventario no está identificado, lo que tiende a confundir a los trabajadores ya que la cantidad de producto es bastante amplia; no ejercen controles con los documentos con los cuales está saliendo el producto ya que muchas veces se comprobó que las salidas de productos se han duplicado, y esto ha sido reportado por algunos clientes en algunos casos.

Ambiente Financiero: Todos los errores que se cometen dentro del área de bodega y transporte repercute de forma negativa en el sistema financiero de la empresa, por ejemplo el departamento de ventas proyecta ventas mensuales y de esta forma se realizan los pedidos de material a los proveedores, cuando los pedidos viene de regreso ya sea porque llegaron tarde, porque llevaron el producto que no era, porque no era la cantidad, etcétera, las ventas se ven afectadas provocando constantes choques con el departamento de ventas; y la empresa, porque toda nota de crédito es afecta al fisco, aquí la empresa no gana sino al contrario tiene que erogar.

Asimismo hace necesario analizar las actitudes del personal de esta área ya que a la fecha ha habido constante desaparición de producto ya sea desde bodega, devolución de cliente y no ingresado en bodega, desaparición de facturas originales.

1.1.1 Estudios Previos

Tesis: Administración de Centros de Distribución, eslabón importante dentro de la Cadena Logística. Autor: Marroquín Moran Ricardo. Universidad Rafael Landívar. Año 2013. La definición de logística aceptada por el Council of Logistics Management (CLM) de Estados Unidos menciona que: “es la parte del proceso de la cadena de suministro que planea, implementa y controla el flujo y almacenamiento efectivos y eficientes de bienes, servicios e información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto del consumo, para satisfacer los requerimientos del cliente”. (Mundo logístico No. 1, 2004, p.15).

Tesis: Propuesta para mejorar los Procesos de Logística Interna. Autor: Ervin Giovanni Montenegro Urlá. Upana. Año 2011. "Una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención, administración de materias primas y componentes, el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes". (Adriaenséns, Marielena; Ferrel, Hirt; Ramos, Leticia y Flores; Miguel Angel, 2004).

Tesis: Gestión Logística en el manejo de inventarios para asegurar el abastecimiento oportuno. Autor: Floridalma Aracely Piche López. Universidad Mariano Galvez. Año 2008. El status actual de la logística dentro de las empresas la ha colocado en un nivel que hace visible su

importante función haciendo que los altos niveles ejecutivos reconozcan su importancia estratégica y tenga su espacio como un departamento más dentro de las organizaciones. El hecho es que la logística está siendo utilizada cada vez con más frecuencia como un medio para desarrollar ventajas competitivas, ya sea como una ayuda para bajar los costos, unitarios o como un medio adicional para obtener diferencias en los mercados.

1.1.2 Situación actual de la Empresa

La Empresa SCCA desde su fundación ha ido creciendo y ha logrado constituirse como una institución de carácter comercial bien establecida, reconocida en el ámbito de las distribuciones de producto desechables por la calidad que maneja, asimismo es reconocida en el ámbito laboral por la cantidad de solicitudes de empleo que recibe a diario. Como toda empresa que ha tenido crecimiento también experimenta ciertas debilidades, para este caso falta de controles exactos sobre todo en el área de Bodega y Transporte.

Ilustración No. 1

Análisis de organización de la Empresa SCCA

	Positivas	Negativas
Factores Externos no controlables	Oportunidades (+)	Amenazas (-)
	Crecimiento dentro del Mercado.	Competencia Desleal
	Abarcar nuevos mercados	Ambiente Económico
	Aceptación en el Mercado Laboral	Rivalidad en el Sector
		Riesgo en sectores de consumo
Factores Internos controlables	Fortalezas (+)	Debilidades (-)
	Calidad y diferenciación de productos	Falta de comunicación Interna
	Experiencia en el Mercado	Problemas de Logística en bodega.
	Reconocimiento de Imagen	Deficiencias en la identificación de productos en el inventario
	Capacitación constante al personal	Descontrol en tiempos de carga y entrega
	Apoyo individual a vendedores	Entrega incompleta o equivocada de mercadería al cliente final
	Innovación de procesos en el servicio	Falta de compromiso en entrega de documentos a oficina
		Falta de equipo de cómputo para llevar controles

Fuente: Elaboración propia, junio 2014

1.2 Análisis

Derivado de la realización de la matriz FODA se procede al siguiente análisis y, se incluyen en las debilidades los problemas a los que se hace referencia en la tabla de variables ya que se considera que es la principal debilidad para que la empresa tenga un mejor funcionamiento.

Dentro de los factores positivos están los siguientes:

Oportunidades: La empresa cuenta con oportunidades de crecimiento dentro del mercado que ya posee, como abarcar nuevos mercados, esto lo logra a través de la calidad de los productos, asimismo la aceptación que tiene en el mercado laboral la vuelven una compañía de prestigio.

Fortalezas: Sus fortalezas las tiene en la calidad y diferenciación de productos, experiencia en el mercado, reconocimiento de imagen, capacitación constante a su personal, apoyo personal a vendedores, y constantemente está buscando innovar el servicio, esto se debe a que constantemente está invirtiendo en la ampliar la banda de internet para que no haya dificultad en enviar los pedidos, asimismo proporciona ayuda económica cuando se requiere reparación de carros.

Entre los factores negativos están los siguientes:

Amenazas: tales como competencia desleal, ambiente económico, rivalidad en el sector, riesgo en el sector consumo, debido a que se mueven en todos los mercados del país, en sectores considerados como zonas rojas han sido objeto de asaltos.

Debilidades: comunicación interna deficiente tanto dentro del área de bodega como e esta hacia los otros departamento como ventas y créditos. se incluyen los problemas objetos de nuestro problema como el desconocimiento que se tiene actualmente de los procesos que se deben llevar en una bodega, falta de identificación del inventario y desperdicio de espacio físico, descontrol en tiempos de carga y entrega, entrega incompleta o equivocada de mercadería al cliente final, falta

de compromiso en entrega de documentos completos a oficina, falta de equipo de cómputo en bodega para llevar controles.

Cliente Objetivo: Interesando en crecimiento a través de la inversión tanto de personal como de infraestructura, esto lo logra a través de escuchar a su personal interesándose en las inquietudes manifestadas.

1.3 Marco Jurídico y Tributario

SCCA se encuentra inscrita en el Registro Mercantil según Patente de Comercio de empresa al registro cuatrocientos veintitrés mil ochocientos cincuenta y tres (423,853), folio setecientos ochenta y nueve (789), libro trescientos ochenta y cinco (785), expediente treinta y cinco mil guión dos mil seis (35,169-2006), Categoría Única.

Patente de Comercio de Sociedad registro sesenta y siete mil doscientos noventa y cinco (67295) folio novecientos cuarenta y seis (946) libro ciento sesenta (160) de sociedades, expediente veintidós mil novecientos ochenta y siete guión dos mil seis (22,987-2006).

1.3.1 Misión

Comprar, vender y comercializar artículos desechables con los más altos estándares de calidad. Brindar productos creativos e innovadores para el ramo alimenticio y la industria, buscando cubrir las necesidades y expectativas de los consumidores, apoyándonos en nuestra fuerza de distribución y en nuestro personal, para brindarles además el mejor servicio.

1.3.2 Visión

Ser los líderes a nivel nacional en la comercialización y distribución de artículos desechables y suministros apoyándonos en nuestros valores. Buscando la realización de los requerimientos de una atención personalizada y del cumplimiento de los estándares de calidad establecidos.

Valores

La empresa SCCA tiene presente en su servicio los siguientes valores.

- Responsabilidad
- Honestidad
- Lealtad
- Solidaridad
- Agradecimiento
- Perseverancia

- Tolerancia
- Optimismo

1.4 Estructura Organizacional

La Estructura principal interna de la Empresa SCCA está integrada de la siguiente forma:

Mandos Altos

Gerente General con su respectiva Recepcionista quien a su vez es la Recepcionista principal de la empresa en general y Gerente Financiero con su respectiva Asistente financiera quien a su vez también asiste a la Gerencia General y se encarga de todo lo relacionado a estos puestos cuando alguno de ellos falta.

Mandos Medios

Supervisor de Ventas Institucional, Supervisor de Ventas Consumo, Encargado de Bodega, Encargado de Distribución o Logística, Compras, Contadora General, Encargada de Recursos Humanos y Encargada Administrativa.

Puestos Intermedios

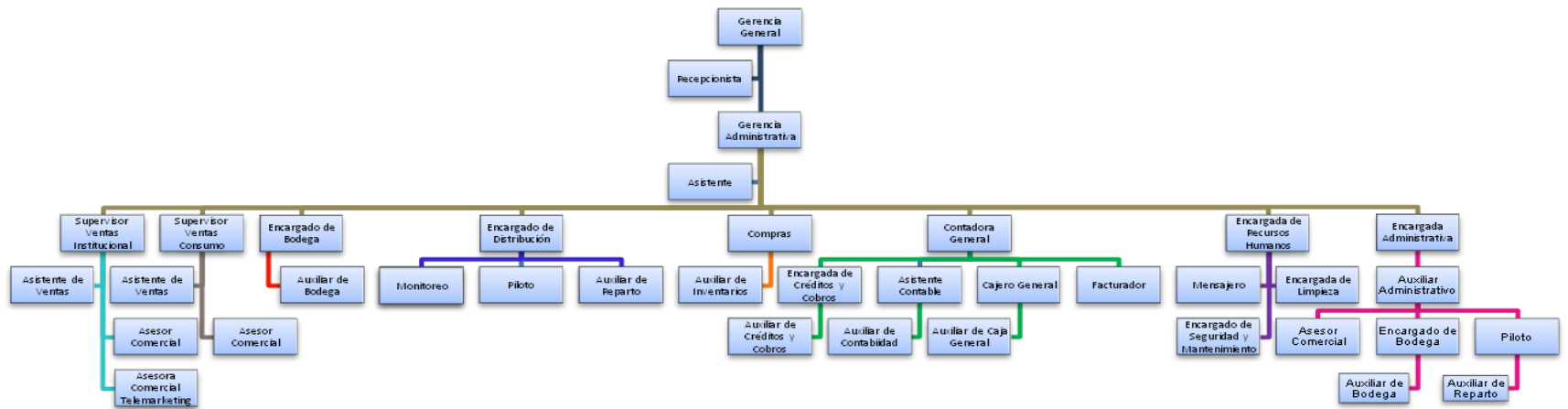
Asistente de Ventas, Auxiliar de Bodega, Monitoreo, Pilotos, Auxiliar de Inventarios, Encargado de Créditos y Cobros, Asistente Contable, Cajero General, Facturador, Auxiliar Administrativo.

Puestos Operativos

Asesor Comercial, Asesor tele marketing, Auxiliar de Créditos y Cobros, Auxiliar de Contabilidad, Auxiliar de caja general, Auxiliar de Bodega, Auxiliar de Reparto. Mensajero, Encargado de limpieza, Encargado de Seguridad y Mantenimiento.

Estructura organizacional de la Empresa, a continuación se presenta el organigrama de la Empresa SCCA

No. 2



Fuente: recursos humanos

Capítulo 2

2.1 Marco Teórico

A continuación se dan a conocer las principales definiciones de las variables objeto de estudio. Esto ayudará a tener una mejor claridad de lo que significan en si las distintas situaciones a evaluar.

Según Hernández Sampieri (2010) consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación (p.53)

Se comenzará definiendo la variable principal del estudio.

2.2 Logística

Según Ballou Ronald H. (2004) es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes. (p.4).

2.3 Sistema de Procesos y Procedimientos Logísticos

Los mismos se detallan por separado a continuación para una mejor comprensión:

2.3.1 Sistema de Procesos logísticos

Conjunto interrelacional de recursos, procedimientos y métodos que permiten el sostén logístico. Su misión es: hacer interactuar de manera ordenada a los recursos logísticos para alcanzar de manera efectiva los objetivos previstos.

Existen conceptos rectores que deben tenerse en cuenta para concretar con éxito la tarea y consecuentemente su propósito los cuales se citan a continuación:

Continuidad: Como la capacidad de apoyar en todas y cada una de las fases de una operación militar.

Se toma como ejemplo la operación militar ya que es el origen de la logística en sí misma. Pero en la actualidad y en pleno siglo XXI es aplicable en todo sistema empresarial.

Oportunidad: El apoyo ha de estar disponible para la unidad apoyada en cantidad, momento y lugar en que ésta lo necesite.

Para efectos de este estudio, la logística en bodega es el principal apoyo del departamento de ventas en general.

Flexibilidad: Es la capacidad de adaptación a las necesidades imprevistas del combate.

Para este caso se menciona como ejemplo las temporadas altas como Semana Santa y Fiestas de Fin de año en que las ventas se incrementan de manera considerable, el departamento de bodega y transporte deben planificar tomando en cuenta años anteriores para que el problema no sea consecuente.

2.3.2 Procedimientos logísticos

Permite facilitar la adaptación de cada factor de la empresa (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la organización; algunas de las funciones básicas del proceso son:

- El establecimiento de objetivos
- La definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- La aplicación de normas de protección y utilización de recursos.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.

2.4 Almacenaje y Transporte

2.4.1 Almacenaje

El almacenaje o almacenamiento es una parte de la logística que incluye las actividades relacionadas con el almacén; en concreto, guardar y custodiar existencias que no están en proceso de fabricación, ni de transporte. El almacenaje permite acercar las mercaderías a los puntos de consumo.

Según Ronald H. Ballou (2004) hay cuatro razones básicas para usar un espacio de almacenamiento 1) reducir los costos de producción-transportación; 2) coordinar la oferta y la demanda; 3) ayudar en el proceso de producción; 4) Ayudar en el proceso de marketing (p.470).

Reducir los costos de producción-transportación:

Según Ronald H. Ballou (2004) el almacenamiento y su inventario asociado son gastos añadidos, pero pueden ser compensados por costos más bajos obtenidos gracias a la mejora de eficiencia en la transportación y la producción (p.470).

Coordinar la oferta y la demanda

Según Ronald H. Ballou (2004) las consideraciones de las cotizaciones de los productos pueden provocar la necesidad de almacenar. Aquellos materiales y productos que experimentan oscilaciones en el precio de un momento a otro pueden animar a que una empresa compre estos productos anticipándose a sus necesidades, con el fin de obtener precios más bajos. Por lo general se necesita el almacenamiento, pero su costo puede compensarse con el mejor precio que se obtiene por los productos. (p.471).

Ayudar en el proceso de producción

Según Ronald H. Ballou (2004) en algunos casos el almacén puede desempeñar algunos servicios de valor añadido, además del de dar cabida al inventario. (p.472).

Ayudar en el proceso de Marketing

Según Ronald H. Ballou (2004) el marketing se preocupa de la rapidez con la que tiene que estar disponible el producto en el mercado. El almacenamiento se usa para poner valor a un producto. Es decir, al almacenar un producto cerca de los clientes a menudo puede reducir el tiempo de reparto o la oferta puede estar disponible sin demora. (p.472).

Funciones del Sistema de Almacenamiento

Según Ronald H. Ballou (2004) el sistema de almacenamiento puede separarse en dos funciones importantes: la posesión (almacenamiento) y el manejo (manipulación) de materiales. El almacenamiento simplemente es la acumulación del inventario en el tiempo. Logística: administración de la cadena de suministro. (p. 472).

Características de un sistema de Almacenaje

- Zonificación del almacenamiento
- Máxima utilización del espacio
- Mínimos costos de manipulación
- Fácil localización de productos
- Fácil acceso
- Óptima seguridad para las personas y mercancías
- Factores
- Compatibilidad
- Complementariedad
- Rotación
- Tamaño
- Recorridos mínimos
- Cargas pesadas
- Unidades poco convencionales
- Características de los productos
- Identificar zonas de un mismo código

- Asignar a cada lineal de estantería un número correlativo
- Identificar numéricamente el módulo dentro de cada lineal
- Identificar numéricamente el nivel dentro de cada módulo
- Nomenclatura y marcación
- Por estantería (Ubicación lineal)
- Por pasillo (Ubicación en peine)

Ubicación

- Condición: acortar los recorridos al momento del picking

Criterios

- Igual estacionalidad de las ventas
- Familias de productos
- Categorías de bienes
- Condiciones especiales
- Temperatura

2.4.2 Transporte

Según Ballou Ronald H. (2004) con un sistema de transporte poco desarrollado, la amplitud del mercado se limita a las áreas que rodean en forma cercana al punto de producción. A menos que los costos de producción sean extremadamente bajos comparados con los de un segundo punto de producción (es decir la diferencia de costos de producción compensa los costos de transportación de atender al segundo mercado), es probable que no haya mucha competencia. Sin embargo, con las mejoras en el sistema de transporte, los costos de producción, los costos reducidos para productos en mercados distantes pueden ser competitivos contra otros productos que se venden en los mismos mercados. (p.165).

Según Williams Urrutia Walther (2011) la administración del Transporte se concibe como un elemento clave para la adecuada articulación de la Logística en la Cadena de Suministro. Para

una compañía, la capacidad de entregar constantemente productos a tiempo, al precio correcto y con la calidad adecuada, afecta favorablemente la opinión del cliente sobre el nivel de servicio que recibe. En este sentido, el Transporte requiere ser un servicio de calidad en términos de seguridad, regularidad, oportunidad, entrega a tiempo y eficiencia.

El adecuado desempeño de la Logística depende en gran medida del Transporte. En cada etapa de la cadena de suministro se encuentran en los extremos el abastecimiento y la distribución. En el primero, el Transporte garantiza la materia prima necesaria para la producción, mientras que el segundo asegura que los productos sean entregados a clientes o consumidores finales. Su relación con los programas de abastecimiento y distribución constituye un proceso dinámico que exige una alta coordinación. De esta manera, se puede decir que cuando se originan cambios inesperados, seguramente se producirán variaciones en los procesos asociados con el Transporte.

De esta manera, podemos indicar que aquella empresa que sea más eficiente en la gestión de su Transporte tendrá como resultado una ventaja competitiva sobre el resto de su competencia, lo que se traducirá rápidamente en precios más bajos y más competitivos. Mientras más temprano se entienda el rol estratégico del Transporte en los negocios y se incorpore como un aliado fundamental, antes se logrará tener una posición ventajosa y de supremacía en el mercado (p.1)

2.5 Capacitación en Logística

Según Sosa Pablo (2010) La importancia de la capacitación en logística en las organizaciones radica en la relevancia que ha cobrado esta disciplina en las empresas, debido principalmente a 2 factores:

- Los costos asociados a la logística
- El peso de la logística en el servicio al cliente.

Por el lado de los costos, el aumento en la variedad de productos ofrecidos por las empresas, sumado al aumento de los costos de transporte, las distancias y el costo financiero elevado (para el mantenimiento de stocks), lleva a que los costos logísticos aumenten su protagonismo en la cuenta de resultados.

En lo que respecta al servicio al cliente, la rapidez en la entrega, la disponibilidad de producto y la flexibilidad, son características demandadas por los clientes (empresas, canales de venta y consumidores finales), cuya responsabilidad recae sobre los procesos logísticos.

Estos factores son los que impulsan la imperiosa necesidad de potenciar la gestión logística del negocio, y para ello se deben desarrollar nuevas competencias en los RRHH del sector.

Las ventajas de impulsar este tipo de iniciativas a nivel corporativo, están asociadas con la cobertura de las necesidades expresadas. Las empresas que potencien la capacitación en logística, encontrarán beneficios concretos de costos y mejora en el servicio al cliente. Adicionalmente, promoverá en la organización una visión de cadena de valor que integrará el funcionamiento de las áreas, ya que la logística atraviesa el negocio transversalmente, desde el aprovisionamiento de materias primas y componentes, y su almacenamiento, hasta la distribución del producto terminado.(p.1).

Además del impacto mencionado en los resultados de la operación, en el día a día provocará un cambio de funcionamiento entre las áreas de la empresa. El área de logística pasará a tener mayor peso específico dentro de la organización, deberá participar en casi todas las reuniones en que se tomen decisiones operativas y estratégicas, y en muchas de ellas será la encargada de liderar dichas decisiones.

2.6 Sistemas de Entrega Completa y Efectiva

De acuerdo a Mora García, Luis Anibal (2010) si una empresa cumple todas las promesas de venta o de servicio que establecen, el cliente puede confiar en la empresa para cualquier necesidad futura, con la certeza de que no perderá tiempo ni dinero y para la empresa se beneficiará logrando:

- Disminución en niveles de faltantes.
- Reducción de inventarios.
- Reducción de reclamos, fallas y mermas.
- Se da un mejor aprovechamiento de los recursos humanos (compradores y vendedores).

- Mayor exactitud en las transacciones

Para definir mejor un sistema de entrega completa y efectiva se deberá tener en cuenta y de una manera clara:

¿Quién es un cliente?

- Un cliente es la persona más importante de cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega, no le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio, no es ningún extraño.
- Un cliente no es sólo dinero en la registradora, es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece toda la atención más comedida que podemos darle, es el alma de este y de todos los negocios, el paga nuestro salario.
- Sin él tendríamos que haber cerrado la puerta.

El servicio al cliente es el lazo de unión entre los procesos de logística y mercadeo, porque, al final, el resultado del sistema logístico es el servicio al cliente. La clave radica en administrar las dos ramas, mercadeo y logística, de tal manera que se maximice el aumento del prestigio a través del servicio al cliente mientras se sigue buscando una ventaja en los costos. (p.272, 273).

2.7 Tiempos de Espera

La elevada presión competitiva, el alto grado de exigencia de los clientes y los retos derivados de la globalización instan a reducir costes, pérdidas y tiempos de espera, y a incrementar los niveles de servicio. Hallar ventajas competitivas en todos los eslabones de la cadena de suministro pasa por una gestión eficiente de stocks y almacenes, por la optimización de procesos y rutas logísticas:

- Anticipa la demanda futura y adapta la producción, con total trazabilidad, para reducir el inmovilizado y eliminar obsolescencias y mermas.

- Reduce el tiempo de espera, automatiza los procesos logísticos y gana agilidad y eficiencia para cumplir con las expectativas de los clientes.
- Optimiza los recursos, minimiza los costes de transporte y reduce los niveles de inventario.

2.8 Responsabilidad

Según Mora García Luis Anibal (2010) el nuevo perfil del Gerente de Logística para el siglo XXI, corresponde al de una persona integral y con una serie de competencias laborales que enunciaremos a continuación. Éstas sirven de base para la acertada contratación.

- Manejo de herramientas de ingeniería industrial y administrativa.
- Dominio, como mínimo, de dos idiomas y a futuro, concretamente del Mandarín.
- Esto aplicará para el caso en que la logística sea a nivel internacional.
- Experticia en sistemas de información y tecnologías de punta aplicadas a la gestión logística.
- Gerencia de personal para solución de conflictos y trabajo en equipo.
- Mente abierta y pensamiento global, receptivo a los cambios dramáticos del entorno y con capacidad de adaptación a ellos.
- Dominio de la evaluación de proyectos; identificación y control de costos logísticos e indicadores de gestión.
- Experiencia real, por lo menos, en operaciones claves como almacenamiento, transporte y abastecimiento.
- Planeación a mediano y largo plazo, con el fin de dimensionar el área y monitorear su crecimiento en escenarios locales y globales.

La misión del experto en logística es suministrar bienes o servicios para los clientes, de acuerdo con sus necesidades y de la manera más efectiva posible. Este papel del profesional cobra una mayor preponderancia en las empresas modernas, en la medida que se convierte en un agente integrador de todas las áreas funcionales de la compañía; en especial de aquellas que interactúan

directamente con los distintos actores de su cadena de abastecimiento, desde proveedores hasta los clientes, pasando por competidores, socios comerciales, usuarios internos, entidades gubernamentales y asociativas.

El reto para quienes tienen la responsabilidad de gestionar y controlar una operación logística pasa entonces de ser sólo un requerimiento de entrega de productos a tiempo y en las condiciones pactadas, a ser una labor más integral enfocada a la integración de las actividades empresariales; en función de la optimización de los recursos financieros puestos a disposición de las operaciones de la compañía; de la proyección hacia nuevos mercados y la expansión de los actuales; así como del fortalecimiento y paulatino aumento de la capacidad de respuesta de la industria en los mercados globales. (p. 35,36)

2.9 Tecnología en Logística

Según La Revista El Espectador (2013) Las áreas de trabajo de la logística en las que la adopción de tecnologías de última generación resultan definitivas para mejorar la eficiencia de los procesos, son varias, lo que redundará a su vez en múltiples beneficios a lo largo de toda la cadena de abastecimiento, tanto para el cliente, como para quien ejerce esta actividad.

La demanda de procesos ágiles, seguros y económicos, tanto en el contexto nacional como internacional, implican la adopción de tecnologías que permitan una mayor velocidad y eficiencia operativa, garantizando niveles de servicio que excedan las expectativas de los clientes y consumidores.

A su vez, los retos que debe asumir la organización en el momento de adoptar medios tecnológicos son de diversa índole, pero también deben estar integrados. Algunos de ellos son la mejora de los tiempos del servicio y su seguridad, la reducción de los costos, el pleno control de cada uno de los eslabones de la cadena de abastecimiento y la plena satisfacción del cliente.

Entre las áreas en las que se reconoce la importancia de la aplicación de tecnologías para mejorar la eficiencia de toda la cadena de servicios en la logística están: el manejo de las mercancías en

los centros de distribución, la administración de la cadena de medios de transporte y la generación de órdenes. (p.1).

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del Problema

Como resultado de la observación y contacto directo con los procesos que se realizan en el área a trabajar se obtiene la siguiente visualización del problema:

El departamento de Bodega y Transporte no trabaja en base a un sistema de procesos logísticos para realizar sus actividades al punto que los desconoce, de esto se da el problema que al darse una re-facturación por el error que sea, no esté saliendo sólo el producto agregado sino todos los productos nuevamente de bodega lo que recae en faltantes en el inventario.

Asimismo se observa que el inventario no está identificado, lo que perjudica tanto al personal antiguo como nuevo en la equivocación de toma de producto, se observa que no está ordenado por lotes de producto y hay desperdicio de espacio físico.

Derivado de la falta de un proceso logístico se da el descontrol en tiempos de carga y entrega ya que no desarrollan sus labores en base a tiempos y movimientos lo que genera atraso en la salida de los camiones de transporte y por ende se dan entregas tardías.

Asimismo y uno de los problemas más graves es la equivocación en entrega de producto al cliente lo que denota la falta de concentración en realizar un trabajo eficiente

Sumado a lo anterior la falta de responsabilidad en la entrega de documentos a oficina como son: realizar de una vez la nota de devolución cuando se recibe el producto no aceptado por el cliente, cerciorarse de entregar a oficina todas las facturas de los pedidos entregados tanto con cliente directo como las que se llevan al transporte, se tienen casos en que se han trasapelado, y unido a lo anterior la actitud negativa a la propuesta de mejoras en los procesos de trabajo para un mejor servicio, así como exigir un trabajo eficiente de los encargados principales hacia los operativos (pilotos y personal de reparto)

Y por último y bastante importante es la falta de herramientas tecnológicas necesarias para el buen desempeño en este tipo de actividades.

Pregunta de Investigación

Considerando que la logística es una herramienta esencial a practicar y más en el área de bodega y transporte se evaluará el proceso que se sigue actualmente, considerándose correspondiente a la logística de una forma directa o indirecta, para sustentar la pregunta de investigación ¿Cómo se realizan los procesos de almacenaje y transporte de la empresa SCCA?

Derivado de la pregunta anterior se plantea:

3.2 Objetivo General

Evaluar cómo se realiza el proceso de almacenaje y transporte de la empresa SCCA.

3.3 Objetivos Específicos

- Evaluar el control actual de almacenaje y aprovechamiento del espacio.
- Diagnosticar la situación física del inventario, para identificar errores que pueden afectar a personal de primer ingreso.
- Evaluar propuesta de capacitaciones para el personal en control de tiempos de carga y entrega.
- Evaluar controles de oficina para que personal de bodega vaya adquiriendo compromiso y responsabilidad en reporte de documentos físicos de forma eficiente y efectiva.

Todos los anteriores son objeto de propuesta.

3.4 Alcances y límites de la práctica

3.4.1 Alcances

- Se tomó la decisión de carácter administrativo de que personal de bodega ya no llevará re facturaciones para evitar fuga de producto.
- Se está iniciando a dar la separación de productos por área de ventas.
- Se están implementando capacitaciones al personal en manejo de inventarios, con el beneficio que el capacitador llega a la empresa.
- A través de reuniones dar a conocer que procesos se están realizando de una forma equivocada, con respecto al manejo de documentos y crear controles.

3.4.2 Límites

- El factor tiempo es una limitante debido al ritmo de trabajo del personal de almacenaje y transporte.
- La falta de disposición para colaborar con el presente estudio.

3.5 Metodología de la Investigación

El estudio que se realizó en el informe es descriptivo, el cual consistió en dar a conocer las distintas situaciones, que han dado lugar a los distintos problemas a tratar a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas y darlos a conocer en los distintos instrumentos de recolección de datos.

La metodología utilizada como herramienta de trabajo, es la utilizada por la Universidad Panamericana.

3.6 Sujetos

Se les llama a todas aquellas personas que son actores directos o bien porque tienen el conocimiento pleno para proporcionarnos la información que necesitamos para buscarle una solución pronta ó bien los espacios físicos que intervienen de una u otra forma en el problema de investigación porque es el lugar donde se están generando las diversas situaciones objeto de atención inmediata que también merecen ser evaluados.

En el presente estudio intervienen los siguientes sujetos.

Tres bodegas físicas: se deben evaluar ya que es donde se desarrollan en su mayoría el problema de investigación así como los objetivos.

Gerente Financiero: Una persona a cargo, importante en la toma de decisiones.	Encargado de bodegas: Una persona tiene a su cargo el control de estas bodegas.
Asistentes de bodega: En este caso se entrevistarán a 4 personas que	Pilotos Nuevos: Se trabajarán con los dos últimos pilotos contratados

se mantienen atendiendo las distintas actividades en las bodegas.	
Auxiliar de Reparto: Se trabajarán con dos auxiliares recién contratados	Encargado de Créditos: Una persona a cargo en relación directa con los procesos administrativos

Para Pilotos y Auxiliares de reparto se tomarán dos meses de ingreso a la empresa.

En total se entrevistarán 12 personas y se realizarán 2 guías de observación.

3.7 Instrumentos

Guías de observación: Según Hernández Sampieri (2010) implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones (p.411)

Con este instrumento se evaluarán los espacios físicos sin aprovechar, así como la falta de identificación por producto del inventario, así mismo la tardanza existente en los tiempos de carga y entrega del producto, ya que la función de éstos, es recolectar información de forma sistemática, válida y confiable

Entrevista: Según Hernández Sampieri (2010) Un cuestionario obedece a diferentes necesidades y a un problema de investigación (p.221).

A través de este instrumento se buscará que el entrevistado tenga libertad de expresar sus opiniones, y nos amplíe la información solicitada o darnos a conocer información a la fecha desconocida.

Cuestionario: Según Hernández Sampieri (2010) consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema. (p.217)

Se utilizará este instrumento para confirmar por parte del entrevistado el grado de aceptación o negación ante una pregunta o afirmación planteada.

3.8 Procedimiento

A continuación se dan a conocer los distintos pasos para la realización del presente estudio:

Meses												
Febrero 2014				Marzo 2014				Abril				
Actividades	Semanas											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inicia con el curso PED	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Se presentan los antecedentes de la empresa.		1	2									
Realización de tabla de variables				1	1							
Antecedentes y problema de investigación, presentación Capítulo 1					1							
Retroalimentación Marco Teórico, clases y exposiciones.						1	2					
Presentación Capítulo 2							1					
metodología, sujetos e instrumentos de investigación, entrega capítulo 5									1	2		
Se presentan correcciones, adjuntando todos los capítulos, incluyendo como anexo en todos los trabajos presentados la tabla de variables										1	2	
Fin del curso												1

Capítulo 4

4.1 Resultados

Los resultados de los distintos instrumentos se presentan en forma tabulada, con una narrativa de acuerdo a las respuestas obtenidas, para cada pregunta así como por cada persona entrevistada.

Fuentes primarias:

En la primera fase se usaron guías de observación, para verificar el estado físico del inventario y la forma en que se realizan los procesos de trabajo específicamente a la hora de cargar los camiones lo que se da a conocer de forma detallada.

En la segunda fase se aplicaron las encuestas al encargado y asistentes de bodega, pilotos antiguos como de reciente ingreso y personas de reparto de nuevo ingreso, los tipos de preguntas utilizados fueron en su mayoría abiertas, ya que por el tipo de trabajo y los problemas que actualmente se dan se requiere que ellos respondan lo más amplio posible ya que este mismo estudio busca detectar los mayores errores para que así encontrar las mejores soluciones.

Antes de pasar las encuestas se tuvo que modificar la redacción para adecuar las preguntas al nivel de los trabajadores.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de acuerdo a los instrumentos empleados.

Instrumento 1

Guía de Observación No. 1

Relacionada con el Objetivo No. 1

Situaciones a Observar	Bodega No. 1	Bodega No. 2	Bodega No. 3
Inventario identificado	Mínimo, aproximadamente 5 productos en papel corriente.	Se usa para almacenar tipos de productos que no caben en la bodega 1	Solo se usa para guardar producto que no tiene mayor movimiento, muebles, camiones en mal estado,

Situaciones a Observar	Bodega No. 1	Bodega No. 2	Bodega No. 3
Espacio mal aprovechado	Los espacios vacíos según información proporcionada son porque no hay productos o ya se acabó el producto correspondiente al espacio.	No tiene un orden establecido en su mayoría se resguardan cajas de vaso.	Se utiliza para guardar producto nuevo, para almacenar producto que no tiene mayor movimiento, muebles sin uso y camiones en mal estado.
Productos regados en varios espacios	En apariencia se usan varios espacios porque el correspondiente a determinado producto no es suficiente. Se observó una bolsa de plato pastelero marca fompac abierto y un paquete pequeño de plato encima de las bolsas, se observó un cepillo de escobar encima de bolsas, cuando vienen en caja sellada.	Los productos que se encuentran son del mismo tipo que se encuentran en la bodega 1, según información proporcionada son productos que no tienen mucho movimiento o se acumulan para la temporada alta que inicia en octubre.	No existe productos regados, solo da mala apariencia que se use para objetos sin uso.

Situaciones a Observar	Bodega No. 1	Bodega No. 2	Bodega No. 3
Ambiente Físico	Se ha observado que la misma se limpia de forma constante y que olor fuerte, proviene de la bolsa.	Limpio, se debe a que no tiene mayor tráfico de personas.	No se observa limpieza física.
Higiene	Aceptable	Aceptable	Hace falta

Guía de Observación 2

Relacionada con el Objetivo 3 Evaluar capacitaciones al personal en tiempos de carga y entrega.

Hora de inicio y Hora de culminación: no hay un horario fijo tanto de inicio como de culminación, todo depende de la cantidad de productos según las facturas a cargar en una ruta específica.

Proceso de carga:

- Facturación entrega el listado de productos por ruta junto con las facturas que lo conforman
- Se toma el listado de productos y se ubican todos los productos en los distintos pasillos separándolos de las demás rutas.
- La preparación de los productos por ruta se divide en ventas consumo y ventas institucionales.
- Piloto y un asistente de bodega son los encargados de ingresar el producto de la siguiente forma al camión: asistente de bodega toma las copias rosadas de las facturas y el piloto las copias blancas.
- Asistente de bodega va pidiendo producto y cantidad por factura a los repartidores asignados que en su mayoría son dos, cuando el repartidor lleva los productos piloto verifica en su copia blanca que sea el que aparece en la factura. En este proceso de observa que los repartidores cuando son cajas de vaso y bandeja los tiran dentro del camión, cuando estaban cargando se comprobó que algunos repartidores no conocen los

productos y algunas veces los productos no aparecen en los pasillos junto con el resto del packing list, según lo informado.

- Después de haber cargado se cierra el camión.
- Se observó que la bolsa siempre se cuenta aunque existen diferencias a la hora de entregarlo al cliente.
- Se adjuntan las copias rosadas que tiene el asistente de bodega a las copias blancas que tienen el piloto y se le entrega la ruta.

Los pedidos para el sector consumo se entregan a bodega hasta medio día para empezar a prepararlos y el sector institucional tiene hasta las tres de la tarde para enviarlos facturados y comenzar a prepararlos pero el horario no se respeta.

Desde la tarde se empiezan a preparar los pedidos y eso implica ir a traer el producto a las distintas bodegas.

Instrumento 2

Relacionado con el objetivo número 1 y número 2: Evaluar el control actual de almacenaje y aprovechamiento del espacio, y diagnosticar la situación física del inventario para identificar errores que pueden afectar tanto al personal de nuevo ingreso como al personal ya establecido a la hora de cargar producto.

Las siguientes preguntas van dirigidas a los asistentes de bodega:

Pregunta 1. ¿Cuáles son sus actividades principales?

Asistente 1	Asistente 2	Asistente 3	Asistente 4
Velar por el área; que esté limpia, comprometernos con la entrada y salida del producto, cargar camiones para las diferentes rutas.	Entrada y salida del producto.	Carga de camiones, sacar rutas, recibir producto a proveedores, mantener ordenada el área.	Velar por el bienestar de la empresa y de los trabajadores tales como seguridad industrial y coordinar las actividades diarias.

Pregunta 2. ¿Tiene instrucciones por escrito para desempeñar cada una de sus actividades?

2.1 ¿Cómo realiza cada una de ellas?

Asistente 1	Asistente 2	Asistente 3	Asistente 4
2. NO. 2.1 las actividades se aprenden, observando solo es de aplicarlas para determinar lo que se hace durante el día.	NO 2.1 Aprendió sus actividades. - Entrega trabajo a área de empaque - Cargar camiones - Recibir proveedores - Mantener limpio el espacio asignado. - Preparar ruta para el siguiente día.	SI 2.1 Sabe que debe hacer el trabajo con responsabilidad. - Ser puntual en la entrada - Cargar bien para no tener problemas con el piloto. - Atender a los clientes que llegan a comprar a la empresa con amabilidad.	Se les enseñó como velar por la bodega para que esté en buenas condiciones.

Pregunta 3. ¿Está de acuerdo en que la forma en que realiza sus actividades hasta la fecha han sido eficientes, orientadas a la satisfacción del cliente?

Opciones:

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

Asistente 1	Asistente 2	Asistente 3	Asistente 4
Muy de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Pregunta 4. ¿Desde su punto de vista considera que actualmente los productos son fáciles de trabajar sin estar totalmente identificados?

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

Asistente 1	Asistente 2	Asistente 3	Asistente 4
De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Pregunta 5. ¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio al cliente?

Asistente 1	Asistente 2	Asistente 3	Asistente 4
<ul style="list-style-type: none"> - Tener una buena actitud - Tener una buena presentación - Hacer las cosas con excelencia 	Capacitar al personal para que pueda aprender las instrucciones básicas de servicio al cliente.	Darle un buen servicio	Brindarles más atención, tratarlos amablemente para que vuelvan

Las siguientes preguntas van dirigidas a pilotos ya establecidos dentro de la empresa. Para el efecto se entrevistaron a dos pilotos que ya tienen más de 5 años de labores.

Se continúa la secuencia de preguntas.

Pregunta 6. ¿Qué pasos sigue actualmente para el control de carga de producto?

Piloto 1	Piloto 2
Cargar a través de dictar producto cantidad por cantidad y factura por factura	Estar pendiente que todo producto entre en el camión para poder entregar completo el pedido del cliente.

Pregunta 7. Qué pasos sigue actualmente para asegurarse que el producto está completo

Piloto 1	Piloto 2
<p>Cuando se llega al lugar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lo preparo, lo reviso, cuando se entrega se vuelve a revisar, se le explica al cliente la forma en que va empacado (hay clientes que a pesar de explicarles siempre se han quejado de que les llega incompleto, pero se ha visto que en el momento de que se les despacha lo empiezan a vender, ya cuando hacen inventario les falta y dicen que no les llegó, se quejan con el vendedor y no le creen a los pilotos y es molesto porque viene el descuento por ese producto que el cliente si vendió) 	<p>Ver la factura detenidamente para que le quede completo el pedido y no vaya ningún producto cambiado.</p>

Pregunta 8: ¿Según su opinión en que radica el hecho de que en más de alguna entrega realizada, haga falta producto?

Piloto 1	Piloto 2
<p>Aprovechamiento y descuido del cliente</p>	<p>Por no darse cuenta del producto que se le está dejando al cliente.</p>

Las siguientes preguntas son para pilotos y personal de reparto recién ingresados.

Por cuestión de tiempo solo fue posible pasarle la encuesta a un piloto de primer ingreso.

Instrucción: Indique la forma de capacitación que recibió para identificar cada uno de los productos.

Piloto	Auxiliar reparto 1	Auxiliar reparto 2
Desde el primer día fui ingresado a bodega sin previa instrucción sobre conocimiento de producto.	No recibí ninguna capacitación	Solo un recorrido verbal, no se puede decir que fue capacitación.

Pregunta 9. ¿Recibió alguna instrucción por escrito?

Piloto	Auxiliar reparto 1	Auxiliar reparto 2
No	No	No

Instrucción y pregunta: Si su respuesta es negativa. ¿Considera que necesita una guía de instrucciones por escrito? ¿Por qué?

Piloto 1	Auxiliar reparto 1	Auxiliar reparto 2
Al tiempo que llevo de laborar, ya no es necesario, conozco en un 90% el producto.	Nos serviría para poder conocer los productos más fácilmente.	Si Un manual e instructivos de trabajo.

Auxiliar de reparto 2 por equivocación contestó la pregunta No. 8 dirigida a pilotos, se considera que la respuesta es interesante debido a que esta persona está dentro de la bodega y de acuerdo a la guía de observación realizada se comprobó que existe un lapso de tiempo en que hay desorden.

Respuesta importante: en el desorden de cargar, y a la hora que entregan el producto lo entregan equivocado.

Pregunta 10. Recibió instrucciones de cómo llenar recibos de caja, notas de devolución. ¿En qué ocasiones llamar a los vendedores?

Piloto 1	Auxiliar reparto 1	Auxiliar reparto 2
No se recibió ninguna instrucción	No recibí ninguna instrucción de cómo hacerlo.	No, solo me dijeron una vez como, no instrucciones poco a poco, sino aprendí preguntando.

Instrumento 3

Tiene como objetivo evaluar de oficina del personal de bodega. Va dirigido a Encargado de Bodega, Jefe de créditos.

Pregunta 1. ¿Qué procesos se siguen actualmente en la recepción de documentos cuando viene el transporte?

Encargado de Bodega (Logística y bodega)	Encargada Créditos
Al regresar el camión de una ruta, se reporta a bodega si tuviera que descargar producto no recibido por el cliente. Se revisa el producto devuelto. Se crea una nota de devolución para amparar el ingreso del producto nuevamente a bodega. Se liquida en caja.	No tiene relación

Pregunta 2. ¿Qué proceso sigue actualmente cuando un cliente indica que no le fue entregado determinado producto?

Encargado de bodega	Encargado de créditos
Se localiza la factura Se busca la hoja de ruta con el piloto que	- Cuando caja liquida todas las facturas en el Depto. de créditos se

Encargado de bodega	Encargado de créditos
<p>entregó el resto del producto facturado. Se define que pasó y se realiza la entrega y/o se arregla el inconveniente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - revisan una por una del frente y del reverso para ver posibles anotaciones del cliente. - Al encontrarse una nota hecha por el cliente en el que indique que le hizo falta determinado producto, se consulta en hoja de ruta quien lo llevó y se lleva a bodega para resolver de dos formas: <ul style="list-style-type: none"> - enviarle al cliente el producto faltante. - Y si por error (es común) el sistema dejó facturar producto que no existe en bodega se debe hacer la respectiva nota para rebajar por falta de existencia de producto

Pregunta 3. ¿Considera que la forma de entregar los documentos a oficina por parte de bodega ha sido la más correcta a la fecha?

Encargado de bodega	Encargado de créditos
<p>En cuando a recepción de facturas si es correcta. Se considera revisar el proceso de caja al momento de liquidar y definir la comunicación entre caja-créditos.</p>	<p>Ha habido constantes extravíos de facturas, lo que incurre en costos, ya que el encargado de inventarios debe inventariar para cerciorarse que el producto no salió de la empresa y volver a facturar. Se le queda mal al cliente con el servicio ya que la entrega del pedido se retrasa.</p>

Encargado de bodega	Encargado de créditos
	Así mismo se han llevado nuevamente a bodega facturas para enviarle el producto faltante, o cambio directo al cliente y en ocasiones no regresan las facturas, el encargado de inventarios las ha encontrado engavetadas en bodega, lo que genera atrasos en los cobros, debido a que bodega siempre niega tener documentos de otras fechas.

Pregunta 4. ¿Considera que se necesita mejorar la comunicación entre pilotos y vendedores en el momento en que un cliente indica que no solicitó determinado producto, para de esta forma evitar una devolución de producto?

Encargado de bodega	Encargada de créditos
<p>Lo importante es que el vendedor se asegure de facturar lo correcto y la llamada es obligatoria por parte del piloto hacia el vendedor.</p> <p>La solución depende de la negociación cliente-vendedor</p>	<p>Es importante que el piloto se le haga ver que debe llamar al vendedor; en repetidas ocasiones los vendedores informan que nunca les llamaron, o bien los pilotos hacen una sola llamada y no insisten.</p> <p>Una solución para evitar llevar producto equivocado es:</p> <p>Identificar totalmente el inventario usando rótulos y capacitar al personal en todos los productos.</p>

Capítulo 5

5.1 Análisis de resultados

A continuación se confronta la teoría con los resultados obtenidos.

5.1.2 Logística

De acuerdo a lo mencionado por Ballou Ronald H. (2004) Es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivo de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de vista del origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.

De acuerdo a los resultados observados en la guía número uno:

- El tiempo de carga es diferente para todas las rutas y más cuando hay que ir a traer producto a las demás bodegas.
- El almacenamiento del inventario no está identificado en su totalidad, aproximadamente unos 5 productos tienen rótulos en papel corriente.
- A la hora de cargar llega un momento en que se vuelve un desorden y el producto que se supone estaba preparado en el pasillo listo para la ruta, a la hora de cargar hacen falta algunos (s) productos, también se observó que algunos auxiliares de reparto andan buscando producto que no conocen y aquí es donde se dan las equivocaciones porque toman el más parecido y muchas veces es el equivocado.
- Asimismo en el caso del vaso y la bandeja tiran el producto dentro del camión provocando que se lesione.

Lo anterior da lugar a las siguientes notas de devolución: Producto en mal estado, no recibieron el producto solicitado, recibieron una medida de vaso, bolsa o bandeja distinta a la solicitada, la tapa no era la que pidieron, nunca solicitaron ese producto.

En varias ocasiones pierden las facturas, las manchan, las rompen no hay cuidado con los documentos de oficina.

Es importante destacar que sobresale el hecho que no hay quien esté controlando los pasillos donde hay producto pendiente de cargarse en el camión.

5.1.3 Sistemas de logística

Según lo investigado en el marco teórico un sistema es un conjunto interrelacional de recursos, procedimientos y métodos que permiten el sostén logístico bajo los siguientes conceptos rectores que deben tenerse en cuenta para concretar con éxito la tarea y son:

Continuidad: la capacidad de apoyar en todas y cada una de sus fases

Oportunidad: El apoyo ha de estar disponible para la unidad en cantidad, momento y lugar que está lo necesite.

Flexibilidad: Es la capacidad de adaptación a las necesidades imprevistas del combate.

De acuerdo a los resultados, solamente se observan que existen procedimientos en el traslado de las rutas por parte de facturación hacia bodega, las actividades que cada asistente integrante del área de bodega realiza lo hacen de forma aprendida por medio de observación, no existen manuales, guías que los orienten.

No se cumplen los conceptos rectores:

En continuidad. Ya aprendido el trabajo deben realizarlo lo mejor que puedan

Oportunidad: Si un piloto llega a tener problemas con un cliente debe solucionarlo con ayuda de créditos, cuando es de logística prácticamente está solo.

Flexibilidad: Por parte de bodega no se visualiza, que la solución no está en trasladar las notas de devolución; sino tendrían que reducirse en número, y eso se lograría identificando plenamente el inventario y se tendría que capacitar a todo el personal tanto pilotos como auxiliares de reparto en identificar todos y cada uno de los productos para no cometer equivocaciones.

5.2 Procedimientos Logísticos

De acuerdo a lo investigado en el marco teórico un procedimiento es: establecimiento de objetivos, definición y establecimiento de guías, evaluación del sistema de organización, limitaciones de autoridad y responsabilidad, aplicación de normas de utilización y recursos, generación de recomendaciones, creación de sistemas de información eficaces, instituir métodos

de control y evaluación de gestión. Establecimiento de programas de inducción y capacitación al personal.

Según los resultados los únicos procedimientos observados y analizados de acuerdo a la información obtenida son dos: evaluación del sistema de organización sólo en cuanto a que todos saben cuál es su papel dentro de la bodega, limitaciones de autoridad y responsabilidad todo debe consultarse y venir del encargado de bodega.

5.3 Almacenaje y Transporte

5.3.1 Razones para el almacenamiento

Según Ronald H. Ballou Hay cuatro razones básicas para usar un espacio de almacenamiento: 1) reducir los costos de producción-transportación; 2) coordinar la oferta y la demanda; 3) ayudar en el proceso de producción; 4) ayudar en el proceso de marketing.

De acuerdo a los resultados observados aunque la empresa no produce, los costos transportación se incrementan debido a que en ocasiones todo el producto no está en la bodega en que se encuentra el camión a cargar y deben ir a traerlo a las demás bodegas eso incurre en tiempo y de esta forma las actividades de entrega se retrasan.

Haciendo el debido análisis y omitiendo el proceso de producción ninguna razón se cumple.

Funciones del sistema de almacenamiento:

Según Ronald H. Ballou El sistema de almacenamiento puede separarse en dos funciones importantes: La posesión (almacenamiento) y el manejo (manipulación) de materiales. El almacenamiento simplemente es la acumulación del inventario en el tiempo.

Características de un sistema de almacenaje

De todas las que aparecen en el marco teórico no se observa:

No hay una zonificación específica del almacenamiento: existe el mismo producto en varias bodegas.

Mínimos costos de manipulación: cuando tiran el producto en el camión sin ningún cuidado el producto se daña, esto incurre en devolución por parte del cliente al no aceptarlo.

Fácil localización de productos: Al no haber capacitaciones para el personal de primer ingreso con guías específicas, a la hora de cargar toman el producto que no es y eso incurre en devolución o hasta extravío del producto.

Optima seguridad para las personas y mercancías: seguridad para las personas existe, no así para las mercancías, no existen suficientes cámaras en la bodega para un mejor control, debido a esta razón ha habido pérdida de producto como de facturas físicas.

Con respecto a lo anterior se observó el primer día veintisiete de septiembre de observación habían bolsas de plato fompac abiertas, y una bolsa de plato pastelero sobre las bolsas cuando el plato pastelero está sobre el mesanini. El día veintiocho de septiembre que se observó nuevamente, había un cepillo de escoba estaba sobre las bolsas, cuando la caja de cepillos viene sellada.

Cuando el producto está pendiente de cargarse no hay nadie custodiando en el pasillo para evitar que alguien no pase agarrando nada.

Asignar a cada lineal de estantería un número correlativo: No existe

Identificar numéricamente el módulo dentro de cada lineal: No existe

Nomenclatura y marcación: No existe

5.3.2 Transporte

De acuerdo a Williams Urrutia Walter. La administración del transporte se concibe como un elemento clave para la adecuada articulación de la Logística en la cadena de suministro. Para una compañía, la capacidad de entregar constantemente productos a tiempo, al precio correcto y con la calidad adecuada, afecta favorablemente la opinión del cliente sobre el nivel de servicio que

recibe. En este sentido, el transporte requiere ser un servicio de calidad en términos de seguridad, regularidad, oportunidad, entrega a tiempo y eficiencia.

De acuerdo a los resultados observados: los camiones salen a repartir muy tarde a las 8 y 9 de la mañana todavía se están cargando, se han recibido devoluciones de clientes que devolvieron el producto por haber llegado retrasado y se lo compraron a la competencia, cuando al cliente se le entrega producto defectuoso se molesta, se incurren nuevamente en gastos porque hay que llevarle la mínima cantidad y hacer el viaje por los mismos costos en gasolina.

5.4 Capacitación en Logística

Según Sosa Pablo, la importancia de la capacitación en Logística en las organizaciones radica en la relevancia que ha cobrado esta disciplina en las empresas, debido principalmente a dos factores: Los costos asociados a la logística, y el peso de la logística en el servicio al cliente.

De acuerdo a los resultados obtenidos y observados: El encargado de bodega es quien tiene el control de logística y la experiencia, pero el tiempo para controlar todo es muy escaso, no hay presión en reducción de tiempos para cargar o para entregar. En la bodega tres se observaron tres camiones en mal estado pero ningún mecánico tratando de componerlos.

Aunque hay una excepción ya que el personal tiene claro la atención y el servicio al cliente.

5.5 Sistemas de entrega completa y efectiva

De acuerdo a Mora García, Luis Anibal, para definir mejor un sistema de entrega completa y efectiva se deberá tener en cuenta y de una manera clara: ¿Quién es el cliente?

El servicio al cliente es el lazo de unión entre los procesos de logística y mercadeo, porque, al final, el resultado del sistema logístico es el servicio al cliente. La clave radica en administrar las dos ramas, mercadeo y logística, de tal manera que se maximice el aumento del prestigio a través servicio al cliente mientras se sigue buscando una ventaja en los costos.

Según los resultados obtenidos: El entregar un pedido completo y efectivo al cliente solo recae en la responsabilidad del piloto de fijarse que efectivamente todos los productos por cantidades

entran en el camión para que cuando llegan con el cliente no haya faltantes. Esta situación a la fecha no se está controlando muy bien, debido a las notas de devolución donde indican que les hizo falta algún producto o que estaba incompleto.

5.6 Tiempos de Espera

De acuerdo a lo investigado en el marco teórico, la elevada presión competitiva, el alto grado de exigencia de los clientes y los retos derivados de la globalización instan a reducir costos, pérdidas y tiempos de espera y a incrementar los niveles de servicio.

De acuerdo a los resultados observados: todo depende el tiempo de carga, que en ocasiones puede ser lento.

5.7 Responsabilidad

De acuerdo a lo investigado al marco teórico el nuevo perfil del gerente de logística para el siglo xxi; corresponde al de una persona integral y con una serie de competencias laborales tales como: manejo de herramientas de ingeniería industrial y administrativa, gerencia de personal para solución de conflictos y trabajo en equipo, mente abierta y pensamiento global, receptivo a los cambios dramáticos del entorno y con capacidad de adaptación a ellos.

De acuerdo a los resultados obtenidos y observados: todo el personal tiene claro que la responsabilidad es inherente a cada puesto de trabajo.

5.8 Tecnología en logística

Según la revista El Espectador Son múltiples las áreas de trabajo de la logística en las que la adopción de tecnologías de última generación resultan definitivas para mejorar la eficiencia de los procesos, lo que redundará a su vez en múltiples beneficios a lo largo de toda la cadena de abastecimiento, tanto para el cliente, como para quien ejerce esta actividad.

De acuerdo a los datos obtenidos y observados con anterioridad, la tecnología actual es de dos cámaras en la bodega principal, el GPS de los camiones y los celulares que cargan los pilotos.

Conclusiones

1. Se determinó que existe diferencia con la teoría científica consultada ya que difiere con la realidad de este caso, aunque las bodegas tienen capacidad máxima para mantener un producto en un mismo espacio el mismo se encuentra en varias bodegas, también se puede considerar grave el que no existan controles físicos para resguardar el producto que se acumula en los pasillos previos a cargarlos al siguiente día.
2. Se determinó que existe diferencia entre la teoría científica de almacenaje ya que una de las características principales teóricas es que el producto está totalmente identificado así como pasillos o racks, pero para este caso una de las causas principales de errores, en entregas, devoluciones ó hasta pérdidas de producto se debe a que el inventario no está plenamente identificado, así como que los trabajadores de primer ingreso no reciben inducción sobre cada uno de los productos, los tienen que aprender por observación, por equivocación o porque en ocasiones alguno de los asistentes les indica, pero no hay una guía que los oriente.
3. Se hizo la propuesta a la gerencia financiera sobre capacitaciones en tiempos de carga para bodegas en específico y se gestionó a través de recursos humanos en el Instituto técnico de capacitaciones (INTECAP); aún pendiente de respuesta.
4. Se determinó que aunque sí han disminuido los errores que existían en no reportar las notas de devolución, en parte existe negligencia al respecto ya que por parte de bodega se asume que todo lo hacen de forma correcta, pero la realidad en oficina es distinta, ya que existe extravió de facturas, en ocasiones los pilotos liquidan facturas en las cuales hizo falta producto, aunque en bodega se indique que lo tienen controlado.

Referencias Bibliográficas

1. Ballou R. (2004) Logística: **Administración de la Cadena de Suministro**. (5ª. ed.). México: Editorial Pearson Educacion.
2. **La importancia de la tecnología en la logística**. (2013). Recuperado de www.elimportador.com.
3. Lunger C. (2012) **Sistemas Logísticos** Universidad Vasco de Quiroga. Recuperado de <http://es.slideshare.net/tareasuvaq/sistemas-logisticos>
4. Marroquín Moran, R. (2013) Tesis: **Administración de Centros de Distribución, eslabón importante dentro de la Cadena Logística**. Universidad Rafael Landivar.
5. Montenegro Urlá, E. (2011) Tesis: **Propuesta para mejorar los Procesos de Logística Interna**. Universidad Panamericana.
6. Mora García, L. (2010) **Gestión Logística Integral. Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento**. Bogotá: Ecoe Ediciones
7. Ortiz Ibañez, Luis Orlando, (2008). **Manual de Procesos y Procedimientos, Bases estratégicas y Organizaciones**. Tomo I, Cartagena de Indias.
8. Piché López Floridalma Aracely (2011) Tesis: **Gestión Logística en el manejo de inventarios para asegurar el abastecimiento oportuno**. Universidad Mariano Galvez.
9. Sosa P. (2012) director MT Consultoría en Operaciones. **Capacitación en Logística: Una decisión vital para las organizaciones**. American Learning Media. Recuperado de www.americalearningmedia.com/edicion-013/159-opinion/1406-capacitacion-en-logistica-una-decision-vital-para-las-organizaciones.
10. Williams Urrutia Walther (Agosto 2011) **La Importancia de la Logística en el Transporte**. Especialista Técnico y Relator de la Universidad Tecnológica de Chile. Inacap. Recuperado de www.emb.cl/negociosglobales/articulo. Agosto 2011.

ANEXOS

TABLA DE VARIABLES

Nombre del estudiante: Lidia Estéfana Folgar Aguilar

Nombre de la Tesis: Logística de Operaciones de almacenaje y transporte en la empresa SCCA

Problemática	Variable de estudio de la tesis	Indicadores de la variable de estudio	Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Cuestionario Preguntas (4 por cada objetivos específico mínimo)	Sujetos de Investigación
<p>Desconocimiento del control de procesos</p> <p>Falta de identificación en el inventario y aprovechamiento del espacio en bodega</p> <p>Descontrol en tiempos de carga y entrega</p> <p>Entrega incompleta ó equivocada de mercadería al cliente final</p> <p>Falta de compromiso en entrega de documentos completos a</p>	<p>Logística de almacenaje y transporte</p>	<p>Sistema de procesos y procedimientos logísticos.</p> <p>Almacenaje y Transporte.</p> <p>Capacitación en logística</p> <p>Sistemas de entrega completa y efectiva</p> <p>Tiempos de espera</p> <p>Responsabilida</p>	<p>¿Cómo se realiza el proceso de logística en almacenaje y transporte en la empresa SCCA?</p>	<p>Evaluar cómo se realiza el proceso de logística en almacenaje y transporte de la empresa SCCA</p>	<p>1 Evaluar el control actual de procesos de almacenaje y aprovechamiento del espacio.</p> <p>2. Diagnosticar</p>	<p>1. ¿Cuál es su función principal, y cuáles son los principales procesos que sigue para desempeñar sus funciones?</p> <p>2. Qué importancia tiene para usted un control de procesos efectivo?</p> <p>3. Está de acuerdo en que los procesos seguidos hasta la fecha han sido eficientes, orientado a la satisfacción del cliente?</p> <p>4. Desde su punto de vista considera que actualmente los productos son fáciles de trabajar sin estar totalmente identificados.</p> <p>5. Posee alguna guía que ayude al desempeño de sus funciones?</p>	<p>Personal de bodega y transporte.</p>

<p>oficinas</p> <p>Falta de equipo de cómputo para llevar controles</p>		<p>Tecnología de logística</p>			<p>la situación física del inventario, para identificar errores que pueden afectar tanto al personal de nuevo ingreso como al personal ya establecido a la hora de cargar el producto</p>	<p>1. Qué proceso sigue actualmente para el control de carga de producto y entrega al cliente?</p> <p>2. Qué método sigue actualmente para asegurarse de que sus pedidos van completos.</p> <p>3. Según su opinión en que radica el hecho, que cuando se llega con el cliente haga falta producto.</p>	
--	--	--------------------------------	--	--	--	--	--

					<p>3.Evaluar capacitaciones para el personal en control de tiempos y entrega.</p>	<p>1.Qué importancia tienen para usted los tiempos de carga y entrega.</p> <p>2.Considera que el tener capacitaciones sobre tiempos de carga y entrega le ayudará a realizar su trabajo con mayor eficiencia?</p> <p>3.Considera que lo necesita?</p> <p>4.Considera que esto lo ayudará a organizar de una mejor forma las rutas de entrega.</p>	
					<p>4.Evaluar controles de oficina para que personal de bodega adquiera compromiso y responsabilidad en reportar documentos físicos de una forma eficiente</p>	<p>1.Qué proceso se sigue actualmente en la recepción de documentos cuando viene el transporte (pilotos)</p> <p>2.Qué proceso se sigue actualmente cuando un cliente indica que no le llegó determinado producto, pero está facturado.</p> <p>3.Considera que la forma de entregar los documentos a oficina ha sido la más correcta a la fecha.</p> <p>4.Considera que necesita mejorar en algo.</p>	

TESIS: LOGISTICA EN OPERACIONES DE ALMACENAJE Y TRANSPORTE EN LA EMPRESA SCCA

TABLA DE SUJETOS

OBJETIVOS ESPECIFICOS	SUJETOS	UNIVERSO	MUESTRA	INSTRUMENTOS
Evaluar el control actual de procesos de almacenaje y aprovechamiento del espacio.	Bodegas	3	3	Guía de observación cuestionario y Entrevista
	Encargado de bodega 1,2,3	1	1	
	Asistentes de bodega	4	4	
Diagnosticar la situación física del inventario, para identificar errores que pueden afectar tanto al personal de nuevo ingreso como al personal ya establecido a la hora de cargar el producto.	Pilotos y auxiliares de reparto de nuevo ingreso 1 piloto de reciente ingreso 2 auxiliares de reparto nuevo Ingreso 2 pilotos ya establecidos	5	5	Cuestionario y Entrevista
Evaluar capacitaciones para el personal en control de tiempos de carga y entrega.	Gerente Financiera	1	1	Entrevista
Evaluar controles de oficina para que el personal de bodega y transporte vayan adquiriendo compromiso y responsabilidad en reportar documentos físicos de una forma eficiente.	Jefe de Créditos Jefe de bodega y logística	2	2	Entrevista y Cuestionario

Instrumento 1



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: Logística de Almacenaje y Transporte en la Empresa SCCA

GUIA DE OBSERVACION 1.

La siguiente encuesta tiene como objetivos: Colaborar con el primer objetivo al comprobar los problemas físicos como: la falta de identificación del inventario, la falta de aprovechamiento físico al desperdiciar espacios.

Bodega # _____ **1** _____

Fecha: _____

Encargado _____

Hora de inicio: _____ **Término de la observación:** _____

Situaciones a observar:

Inventario identificado:

Espacio mal aprovechado:

Productos en regados en varios espacios:

Ambiente físico:

Higiene:

Bodega # 2

Fecha: _____

Encargado _____

Hora de inicio: _____ **Término de la observación:** _____

Situaciones a observar:

Inventario identificado:

Espacio mal aprovechado:

Productos en regados en varios espacios:

Ambiente físico:

Higiene:

Bodega # _____ **3** _____

Fecha: _____

Encargado _____

Hora de inicio: _____ **Término de la observación:** _____

Situaciones a observar:

Inventario identificado:

Espacio mal aprovechado:

Productos en regados en varios espacios:

Ambiente físico:

Higiene:

¡!!!Muchas Gracias!!!!



Instrumento 1

Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: Logística de Almacenaje y Transporte en la Empresa SCCA

GUIA DE OBSERVACION 2

La siguiente encuesta tiene como objetivos: Colaborar con el tercer objetivo al evaluar capacitaciones para el personal en tiempos de carga y entrega.

A continuación se evalúan las siguientes variables:

Fecha de la observación:

Hora de Inicio: _____ Hora de culminación: _____

Tiempos de carga para una factura con no más de 10 productos:

Hora de inicio _____ Hora de culminación _____

Observaciones:

Tiempos de carga para una factura con más de 10 productos:

Hora de inicio _____ Hora de culminación: _____

Observaciones _____

Instrumento 2



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: Logística de Almacenaje y Transporte en la Empresa SCCA

CUESTIONARIO ENCARGADOS Y ASISTENTES DE BODEGA

La siguiente encuesta tiene como objetivos:

1. evaluar el control actual de almacenaje y aprovechamiento del espacio.
2. Diagnosticar la situación física del inventario para identificar errores que pueden afectar tanto al personal de nuevo ingreso como al personal ya establecido a la hora de cargar el producto.

Puesto que desempeña: _____

Tiempo de laborar en empresa: _____ Fecha: _____

Instrucciones: Por favor lea detenidamente las preguntas y conteste en las líneas asignadas a cada una.

1. **¿Cuál es su función, funciones o actividad (es) principales?**

2. **Cuáles son los principales procesos (procedimiento, guías o instrucciones) que sigue para desempeñar sus funciones?**

Instrucciones: Marque con una x sobre el cuadro de la respuesta que manifiesta su opinión.

3. **¿Qué importancia tiene para usted un control de procesos (procedimientos, instrucciones o guías) efectivo?**

Alta Buena Regular No tiene importancia No me interesa

Instrucciones: Marque con una x sobre el la opción que considere correcta

4. Está de acuerdo en que los procesos seguidos hasta la fecha han sido eficientes, orientados a la satisfacción del cliente?

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

5. ¿Desde su punto de vista, considera que actualmente los productos son fáciles de trabajar sin estar totalmente identificados?

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

6. ¿Posee alguna guía que ayude al desempeño de sus funciones?

Si No

7. ¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio al cliente?

Instrucciones: Conteste las siguientes preguntas sólo si ocupa el puesto de **Piloto**

Lea detenidamente las preguntas y conteste en las líneas asignadas.

8. Qué procesos (guías, instrucciones) sigue actualmente para el control de carga de producto y entrega al cliente?

9. Qué método sigue actualmente para asegurarse de que los pedidos que va a entregar están completos y es el solicitado?

10. Según su opinión personal en que radica el hecho de que cuando se llega con el cliente en varias ocasiones haga falta producto?

11. Considera que el nivel escolar de las sea un impedimento para realizar un trabajo sino 100% efectivo con un margen de error del 5%.

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

¡Muchas Gracias!

Instrumento 3



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: Logística de Almacenaje y Transporte en la Empresa SCCA

ENTREVISTA JEFE DE CREDITOS, JEFE DE BODEGA

La siguiente encuesta tiene como objetivo: Evaluar controles de oficina para que el personal de bodega vaya adquiriendo compromiso y responsabilidad en reportar todos los documentos físicos de una forma eficiente.

Puesto que desempeña: _____
Tiempo de laborar en empresa: _____ Fecha: _____

1. ¿Qué procesos se siguen actualmente en la recepción de documentos cuando viene el transporte?

2. ¿Qué procesos sigue actualmente cuando un cliente indica que no le llegó producto pero está facturado?

3. ¿Considera que la forma de entregar los documentos a oficina ha sido la más correcta a la fecha?

4. ¿Considera que necesita mejorar en algo?

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



Propuesta:

**Logística de Almacenaje y Transporte en la Empresa de artículos desechables
SCCA**
(Práctica Empresarial Dirigida-PED-)

Lidia Estefana Folgar Aguilar

Guatemala, junio 2015

Contenido

Portada	56
Contenido	57
Introducción	58
Objetivos	59
Propuestas	
Administrativa y Financiera	60
Mercadológica	66
Conclusiones	67

Presentación

A continuación y como parte del presente estudio se presentan varias propuestas como solución a las distintas situaciones negativas que se producen en el área de bodega las cuales afectan de forma directa a los demás departamentos de la empresa SCCA quien se dedica a la distribución de producto desechable en general en el sector consumo como institucional.

Se proponen soluciones tanto de forma física como las que van dirigidas al personal de este departamento que se puede considerar el más importante para la empresa ya que es el encargado de llevar el producto al cliente, se consideran como la carta de presentación y del servicio que ellos dan depende de la aceptación que el cliente considere para continuar trabajando con SCCA.

Se incluyen los beneficios que traerá la implementación de ellas.

Es importante tomar asunto en las pérdidas que ha tenido constantemente como producto de la forma en que se han realizado los procesos de trabajo actuales.

Como parte de ahorrar costos se consideró en cada propuesta el invertir lo menos posible haciendo uso de los recursos ya existentes.

Objetivos

Con la siguiente propuesta se buscan alcanzar los siguientes objetivos:

General: Frenar las constantes pérdidas que la empresa ha tenido producto de la mala aplicación de los procesos de trabajo interno.

Específicos:

- Lograr que el área de bodega y transporte le dé la importancia que se merece en base a la información recabada en guías de observación y cuestionarios.
- Aplicación de la propuesta a medida que se desarrolla este estudio.

Al finalizar este estudio, se está realizando la separación del inventario por producto y área de ventas.

Alcances y beneficios

- Mientras se realiza este estudio se ha logrado:
 - ✓ Se contrató una persona para encargarse del inventario como atribución única.
 - ✓ En relación al tiempo de entrega: la empresa cumple con entregar en 24 horas.
 - ✓ Disminución en notas de devolución, se ha puesto interés en identificar el inventario y llevarle al cliente el producto exacto en cantidad y línea, medible a través del reporte de notas de crédito mensual.

Comunicación completa con los departamentos involucrados en la actividad principal de la empresa ventas-créditos-facturación-caja.

Se realizan más entregas al día cumpliendo así con todos los clientes y pedidos por día.

Instrumento de medición:

Minuta de reuniones semanales: los lunes de cada semana los departamentos involucrados se deben reunir y realizar una minuta de los puntos tratados, la cual se debe enviar a control interno y supervisión administrativa, cada semana se evalúan los puntos tratados en la reunión anterior para verificar cumplimiento efectivo de tareas.

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Las siguientes propuestas por su contenido y aplicación tienen carácter administrativo y financiero:

De acuerdo a la teoría investigada y al estar en contacto con los procesos de esta área diariamente

Se sugieren las siguientes propuestas

1. Realizar una separación de inventario por producto y bodega, de acuerdo a las dos áreas de ventas: consumo e institucional, para un mejor manejo del producto y que la división sea acorde a la misma del transporte ya existente.

Inversión:

Tarimas de metal	20,000.00
2 cámaras	3,500.00
Total a invertir	

Beneficios de esta propuesta:

- Disminución en tiempos de carga.
- Disminución en tiempos de ocio invertido en ir a traer producto de una bodega a otra.
- Mejor control en manejo de documentos de oficina a bodega y de estos a oficina ya que será menor.

- Mejor control del inventario
2. Asignar un encargado para cada bodega para que estén de lleno en la supervisión del proceso de carga y el movimiento en general de la misma
- Inversión:
- Salario a considerar
- Similar al encargado actual, se sugiere darle ascenso a uno de los asistentes de bodega, debido a que ya está relacionado con las atribuciones del cargo.
3. De acuerdo a la teoría sobre sistema de almacenamiento este se separa en dos funciones importantes la posesión y el manejo de materiales; y una de sus características principales es la zonificación ó identificación total del inventario; lo que ayudará a la fácil localización de productos ya que el orden no garantiza su identificación; para el efecto se plantea que no es necesaria una inversión monetaria en gran cantidad, en hojas de 120 gramos, rotuladas de forma correcta, tomando como ejemplo la forma como, los supermercados que venden productos al por mayor, identifican los productos ubicados en los distintos estantes, se pueden utilizar hojas de papel emplastizadas. Ejemplo:

VASO # 8 DUROPORT REYMA
VASO # 10 DUROPORT REYMA
VASO # 8 DUROPORT TERMO

Inversión:

100 de 120 gramos	15.00
1 toner	350.00
Emplasticado	50.00
Identificación del Inventario	Invertir tiempo y disposición para realizarlo
Total	415.00

Beneficio:

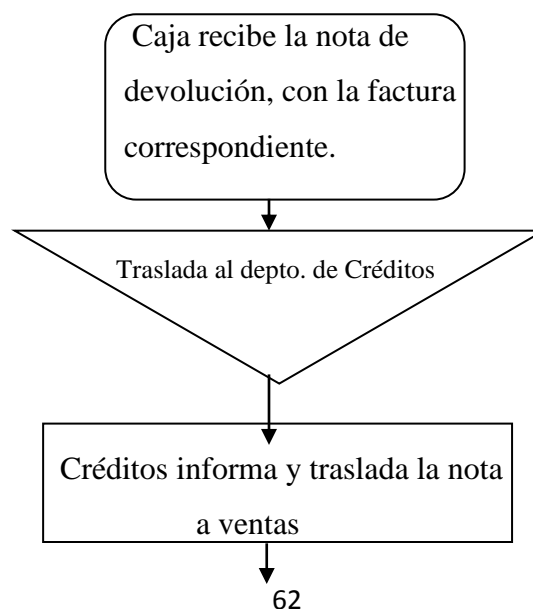
- Se realizará el trabajo con compromiso y no solo por indicación al saber qué producto está manipulando.

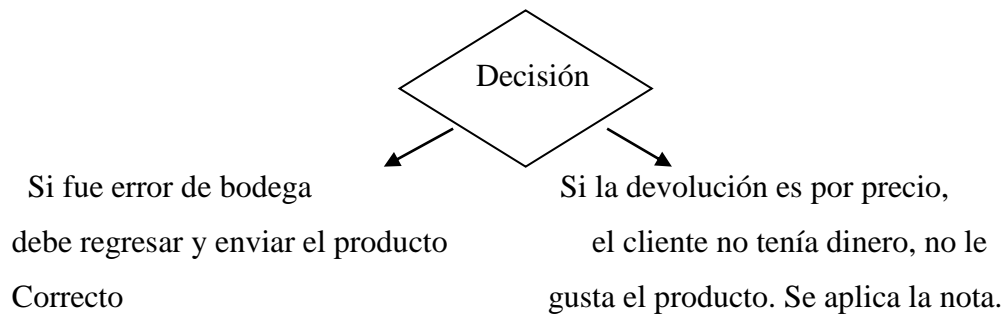
La identificación respectiva del inventario es una de las características principales de la logística de almacenaje y para este estudio, es la falta de esta identificación donde se encuentra la raíz, de la mayoría de devoluciones por las equivocaciones que se cometen.

Se considera que al identificar los productos las devoluciones disminuirán en forma considerable.

Instrumento de medición: Reporte mensual de notas de crédito fiscal:

Para la realización de esta nota se procederá de la siguiente forma:





Las pérdidas que la empresa venía teniendo se han reducido de manera considerable, por lo cual se considera que las propuestas han sido efectivas y esto se refleja en todos los reportes provenientes del sistema interno (confidencial) de la empresa, es decir que el instrumento de medición: reporte mensual de notas de crédito mensual funciona.

4. Continuar con las capacitaciones al personal de bodega, en tiempos de carga y entrega: Al inicio del presente estudio se comprobó que los camiones empiezan a cargar sin considerar tiempo de tráfico, horas de ocupación para los clientes principalmente en los mercados y esto genera que el cliente devuelva el producto, ya sea porque está muy ocupado para atender, ya lo adquirió con la competencia, etcétera.

Capacitación	Propuesto por empresa encargada

Beneficios:

- Eliminar el desorden producido a la hora de realizar esta actividad.
- Mientras más rápido salgan habrán más clientes beneficiados y satisfechos con el servicio.

Instrumento de medición, para comprobar que la capacitación fue efectiva.

1. Medidor de GPS y cámara por camión, informado por encargado de monitoreo.

Se entregará copia de hoja de ruta a encargado para verificar en pantalla que el camión va por ruta correcta y al detectar un desvío notificar a encargado de pilotos.

2. Para tal efecto se plantea capacitar al personal de primer ingreso en el conocimiento de todos los productos lo que ayudará a evitar equivocaciones, se plantea la creación de una guía de productos en general para que el trabajador se involucre en saber que productos son los que está movilizand, y que cuando lleguen con el cliente no deje el producto incorrecto.

Inversión:

Realizar una guía con los productos detallados ya existentes o bien darles una copia del catálogo actual de productos para que los conozcan y los ubiquen. Se tomarán hojas de las ya existentes y se sacaran copias en la fotocopidora de la empresa.

Beneficios:

- Los tiempos de carga serán más rápido.
- Se evitará llevar producto no solicitado.

Instrumento de medición: Reporte general de Notas de crédito.

Instrumento de medición: Atención al cliente

Gestión de calidad, de todos los pedidos entregados a diario, se llama al cliente a una muestra del 10% sobre el total de pedidos para indagar la satisfacción primero del servicio y luego del producto.

Asimismo el Depto. de ventas a través de sus vendedores en su visita habitual indagará con la satisfacción del cliente.

3. De acuerdo a la información obtenida sobre seguridad, esta también debe ser aplicada al producto.

Se sugiere instalación de cámaras en los pasillos y hasta el fondo de la bodega, de esta manera se controlará que efectivamente el producto que esté pendiente de cargarse, a la hora de ingresarlo al camión esté completo, también se controlará a través del monitoreo de cámaras que no se estén abriendo bolsas y cajas de productos.

Inversión:

2 cámaras	3,500.00
Instalación	500.00
Total	4,000.00

Beneficios:

- El producto pendiente de cargarse a la hora de ingresarlo al camión esté completo.
- Se mantendrá observado el inventario para que no haya extravió de producto, como bolsas o cajas de producto abiertas.

Para las propuestas de la 3 a la 6 el instrumento de medición será el reporte de notas de crédito fiscal ya que se realizan con notas de devolución.

4. El personal de bodega debe crear y llevar su propio control de documentos, se plantea la instalación de una computadora para que lleven registros propios, sin internet para evitar tiempos de ocio.

Inversión:

Computadora	4,500.00
Instalación de sistema operativo:	1,000.00

Beneficios:

Bodega puede llevar sus controles de salida y entrada de producto y cada semana o cada día cuando se descargue furgón podrá cuadrar con inventarios en contabilidad.

Las propuestas se hacen en base a la teoría existente de las distintas variables descritas anteriormente y a lo observado en los distintos instrumentos de recolección de información.

5. Descuentos por faltantes en bodega contra pruebas físicas de descuadre.

Base:

Código de Trabajo: Capítulo cuarto. Reglamentos interiores de trabajo

Artículo 58. Todo patrón que ocupa en sus empresas permanentemente diez o más trabajadores queda obligado a elaborar y poner en vigor su respectivo reglamento interior de trabajo.

Propuesta mercadológica:

A la fecha se han aplicado ya las propuestas administrativas y financieras, lo cual quiere decir que desde un inicio se creyó y se aceptó este estudio, ya que toda la información se realizó de forma detallada, implementaron cambios inmediatos y necesarios.

El Producto que trabaja la empresa en variado y de calidad debido a que conoce el proceso de elaboración de cada uno (bandeja, vaso, bolsa en todas sus tamaños)

Precio: maneja los mejores precios en el mercado, eso la hace una empresa líder en la distribución de este producto.

Plaza: el cliente objetivo, cree en la capacidad de las personas para realizar un trabajo con eficiencia y que los recursos físicos como económicos son necesarios para implementar cualquier cambio

Promoción: aceptación del presente estudio ya que iba en beneficio de la misma empresa.

Conclusiones

- Crear propuestas que ayuden a que la rentabilidad de la empresa se mantenga y crezca.
- A medida que se fue desarrollando este estudio se han ido implementando estas propuestas y han dado resultados.
- Se han dado los cambios de personal necesarios.
- De las propuestas la única que no se aceptó fue instalar una computadora en bodega, ya que se contrató a una persona que siempre esté inventariando.