



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

DISEÑO DE UN SISTEMA LOGÍSTICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES ESCOBAR BORJA S.A.

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención en Administración de la Productividad.

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN Y/O CONTROL DE EMPRESAS.

Autora:

MÓNICA DANIELA ESCOBAR BORJA

Director:

ING. MG. MIGUEL AUGUSTO TORRES ALMEIDA

Ambato – Ecuador

Noviembre 2015

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“DISEÑO DE UN SISTEMA LOGÍSTICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES ESCOBAR BORJA S.A.”

Línea de investigación:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL DE EMPRESAS

Autora:

MÓNICA DANIELA ESCOBAR BORJA

Miguel Augusto Torres Almeida, Ing. Mg.

f. _____

CALIFICADOR

Julio César Zurita Altamirano, Ing. MBA.

f. _____

CALIFICADOR

Elva Aidee Llerena Barreno, Ing. Mg.

f. _____

CALIFICADOR

Fanny Paulina Pico Barrionuevo, Ing. Mg.

f. _____

DIRECTORA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f. _____

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato- Ecuador

Noviembre 2015

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Mónica Daniela Escobar Borja portadora de la cédula de ciudadanía N° 180446149-7 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención en Administración de la Productividad, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Mónica Daniela Escobar Borja

C.I. 180446149-7

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por ser la luz que me guía en cada etapa de mi vida; a mis abuelitos, por ser mi motor y pilar fundamental; y a mi madre, mi mejor amiga por ser ejemplo de esfuerzo, dedicación y perseverancia constante, apoyo incondicional para cumplir con cada uno de mis sueños.

Un profundo agradecimiento al Ing. Mg. Miguel Torres por su paciencia, su tiempo, y por su acertada dirección en este proyecto de investigación.

Daniela.

DEDICATORIA

Este logro le dedico con mucho cariño a mi hermano José Daniel, a mi madre, a Gonzalo y a toda mi familia; que siempre confían en mí, y me ayudan a superar cualquier adversidad que se presenta en el día a día; siendo las personas más importantes en mi vida.

Les amo con todo mi corazón.

Daniela.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se realiza en Distribuciones Escobar Borja S.A, una empresa que se dedica a la venta de productos para el hogar y oficina; la investigación tiene como objetivo proponer un sistema logístico para la comercialización de sus productos que le ayuden a incrementar los niveles de satisfacción del cliente y su productividad, con el apoyo de herramientas de investigación que determinan la situación y necesidades de la empresa se aplica una encuesta a los clientes para medir el nivel de satisfacción en el servicio, entrevistas al gerente y jefe de bodega para conocer la situación real de la empresa, y además para corroborar toda la información recabada se aplica una observación directa; los resultados muestran que existen problemas en las áreas de recepción, almacenamiento y despacho de mercaderías; al no contar con procesos establecidos que permitan agilizar la eficiencia en el trabajo. Como resultado final se propone una organización de los espacios físicos para evitar maltratos, deterioros en la mercadería y demoras en los despachos, procesos estructurados para las áreas que presentan problemas, así como también programas de capacitación para los trabajadores que intervienen en dichos procesos.

Palabras clave: logística, recepción, almacenamiento, despacho.

ABSTRACT

This research project was carried out in Distribuciones Escobar Borja S.A., a company that sells home and office products. The aim of the research is to propose a logistics system for the commercialization of its products which will help to increase the levels of customer satisfaction and its productivity. With the support of research tools that determine the company's situation and needs, a survey was given to the customers in order to measure their level of satisfaction with the service. The company manager and storage manager were interviewed in order to learn about the real situation of the company. Direct observation was also applied in order to confirm all of the information that was gathered. The results show that there are problems in the areas of merchandise reception, storage and dispatch since they do not have established processes which facilitate work efficiency. The final result is to propose an organization of the physical spaces to avoid the misuse and deterioration of the merchandise as well as delays in the dispatches. Structured processes are also proposed for the areas which have problems as well as training programs for the workers who intervene in such processes.

Key words: logistics, reception, storage, dispatch.

TABLA DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
TABLA DE CONTENIDOS	viii
TABLA DE GRÁFICOS	xiii
CAPÍTULO I	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1 Tema	1
1.2 Planteamiento del problema	1
1.2.1 Contextualización	2
1.2.2 Análisis crítico	3
1.2.3 Antecedentes del problema.....	4
1.2.4 Prognosis	4
1.2.5 Formulación del problema.....	5
1.2.6 Preguntas directrices	5
1.2.7 Delimitación del objetivo de investigación	5
1.2.7.1 Límite contenido.....	5
1.2.7.2 Límite espacial.....	5
1.2.7.3 Límite temporal	5
1.3 Justificación	6
1.4 Objetivos.....	6
1.4.1 Objetivo general.....	6
1.4.2 Objetivos específicos	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Antecedentes investigativos.....	8
2.2 Fundamentación legal.....	11

2.2.1	Ley Orgánica de defensa del consumidor.....	11
2.2.2	Ley de Régimen tributario interno.....	13
2.2.3	Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones	14
2.3	Categorías fundamentales.....	16
2.3.1	Logística	16
2.3.2	Actividades que comprende la función logística.....	17
2.3.3	Indicadores de gestión logística.....	18
2.3.4	Logística, Cadena de Valor y Cadena de Suministros.....	20
2.3.5	Planificación y redes logística	24
2.3.6	Diseño de un sistema logístico	25
2.3.7	Los costes logísticos	27
2.3.8	Adquisición de mercadería	29
2.3.9	Almacenamiento	32
2.3.10	Gestión de pedidos de clientes.....	35
2.3.11	Entrega de mercadería	37
2.3.12	Comercialización	38
2.3.13	Servicio al cliente	39
	CAPÍTULO III.....	43
	METODOLOGÍA.....	43
3.1	Enfoques investigativos	43
3.2	Modalidad de la investigación.....	43
3.2.1	Investigación bibliográfica	43
3.2.2	Investigación de campo	44
3.3	Nivel o tipo de investigación	44
3.3.1	Investigación descriptiva	44
3.3.2	Investigación exploratoria	44
3.4	Métodos de investigación	45
3.4.1	Método deductivo	45
3.4.2	Método analítico	45
3.4.3	Método sintético	45
3.5	Fuentes de información.....	45
3.5.1	Fuentes primarias.....	45

3.5.2	Fuentes secundarias	46
3.6	Técnicas de investigación	46
3.6.1	Encuesta	46
3.6.2	Entrevista	46
3.6.3	Observación	46
3.7	Instrumentos para obtener información	47
3.7.1	Cuestionario	47
3.7.2	Ficha de observación	47
3.8	Grupo de análisis	47
3.9	Plan de recolección y procesamiento de la información	47
CAPITULO IV		49
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		49
4.1	Análisis e interpretación de resultados de la encuesta dirigida a clientes	50
4.2	Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al gerente de la empresa.. ..	61
4.3	Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al jefe de bodega.....	62
4.4	Análisis e interpretación de resultados de ficha de observación aplicada en la empresa.....	63
CAPÍTULO V		65
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		65
5.1	Conclusiones.....	65
5.2	Recomendaciones	66
CAPÍTULO VI.....		68
PROPUESTA.....		68
6.1	Título de la propuesta	68
6.2	Datos informativos.....	68
6.2.1	Empresa ejecutora.....	68
6.2.2	Beneficiarios	68
6.2.3	Ubicación.....	68
6.3	Antecedentes de la propuesta.....	69
6.4	Misión, visión y valores de la empresa.....	70

6.4.1	Misión.....	70
6.4.2	Visión.....	70
6.4.3	Valores.....	70
6.5	Cadena de Valor	72
6.6	Justificación	73
6.7	Objetivos.....	73
6.7.1	Objetivo General.....	73
6.7.2	Objetivos Específicos	73
6.8	Procesos actuales de la empresa	74
6.8.1	Sistema logístico.....	74
6.8.2	Logística Interna	74
6.8.3	Recepción de Mercadería	74
6.8.4	Almacenamiento de mercadería	76
6.8.5	Despacho de mercaderías	78
6.9	Procesos propuestos.....	81
6.9.1	Proceso de Recepción de Mercadería.....	81
6.9.1.1	Actividades dentro del proceso.....	81
6.9.1.2	Flujograma.....	83
6.9.1.3	Documento de Recepción y control de mercaderías.....	86
6.9.1.4	Orden de ingreso de trasferencias.....	87
6.9.1.5	Beneficios	88
6.9.2	Proceso de Almacenamiento.....	89
6.9.2.1	Distribución física propuesta (Lay out)	90
6.9.2.2	Señalética en el área de bodega	97
6.9.2.3	Control de inventarios.....	99
6.9.2.4	Formato para llevar el inventario anual físico	102
6.9.2.5	Beneficios	103
6.9.3	Proceso de Despacho Propuesto	104
6.9.3.1	Cuando se despacha directamente al cliente.....	104
6.9.3.1.1	Actividades dentro del proceso.....	104
6.9.3.1.2	Flujograma.....	106
6.9.3.1.3	Orden de despacho.....	108

6.9.3.2	Cuando se despacha al transporte de la empresa para entregar los pedidos	109
6.9.3.2.1	Actividades dentro del proceso.....	109
6.9.3.2.2	Flujograma.....	110
6.9.3.2.3	Orden de despacho.....	112
6.9.3.3	Cuando se despacha para entregar a la misma sucursal.	112
6.9.3.3.1	Actividades dentro del proceso.....	112
6.9.3.3.2	Flujograma.....	113
6.9.3.3.3	Orden de egreso de transferencia.....	115
6.9.3.4	Beneficios	116
6.9.4	Ventas y Comercialización	117
6.9.4.1	Ventas a contado.....	117
6.9.4.1.1	Actividades dentro del proceso.....	117
6.9.4.1.2	Flujograma.....	118
6.9.4.2	Ventas a crédito	120
6.9.4.2.1	Actividades dentro del proceso.....	120
6.9.4.2.2	Flujograma.....	121
6.9.5	Estrategias de venta	123
6.9.6	Capacitaciones	123
6.9.6.1.	Capacitación manejo de procesos logísticos.....	124
6.9.6.2.	Capacitación en Herramientas Informáticas.....	124
6.10	Indicadores de gestión logística para la empresa.....	125
6.11	Comparación situación actual y propuesto	129
	REFERENCIAS.....	131
	ANEXOS	135

TABLA DE GRÁFICOS

Gráficos

Gráfico 2.1 Actividades logísticas en la empresa comercial	18
Gráfico 2.2 La cadena de Valor	21
Gráfico 2.3 La Cadena de Suministros	22
Gráfico 2.4 Actividades de la logística en la cadena de suministros inmediata de una empresa	23
Gráfico 2.5 Estrategias de distribución en función del tipo de producto	26
Gráfico 2.6 Distintas formas de comercio	26
Gráfico 2.7 Inventarios	35
Gráfico 4.1 Tipos de Cliente	50
Gráfico 4.2 Años de cliente en DEBSA	51
Gráfico 4.3 Proceso de entrega del producto	52
Gráfico 4.4 Suficiente cantidad y variedad de productos	53
Gráfico 4.5 Calidad de recepción de los productos	54
Gráfico 4.6 Atención oportuna de quejas y reclamos	55
Gráfico 4.7 Entrega del producto a tiempo	56
Gráfico 4.8 Demora en la entrega del producto	57
Gráfico 4.9 Características solicitadas en el producto	58
Gráfico 4.10 Satisfacción en la entrega a domicilio del producto	59
Gráfico 4.11 Transporte empleado	60
Gráfico 6.1 Cadena de la empresa	72
Gráfico 6.2 Mercadería de la empresa	76
Gráfico 6.3 Pasillos de bodega	78
Gráfico 6.4 Despacho mercadería	79
Gráfico 6.5 Zona de carga	80
Gráfico 6.6 Flujograma de recepción de mercadería	84
Gráfico 6.7 Continuación flujograma de recepción de mercadería	85
Gráfico 6.8 Ingreso por transferencia sistema ERP	87
Gráfico 6.9. Ingreso por transferencia físico	88

Gráfico 6.10 Área de alfombras	92
Gráfico 6.11 Área de mesas de comedor y centro	93
Gráfico 6.12 Área de tándems, sillones y sillas	94
Gráfico 6.13 Área de varios	95
Gráfico 6.14 Distribución física propuesta	96
Gráfico 6.15 Stock alfombras	100
Gráfico 6.16 Stock mesas	101
Gráfico 6.17 Stock tándems	101
Gráfico 6.18 Stocks varios	102
Gráfico 6.19 Flujograma de despacho de mercadería 1	107
Gráfico 6.20 Flujograma de despacho de mercadería 2	111
Gráfico 6.21 Flujograma de despacho de mercadería 3	114
Gráfico 6.22 Egreso por transferencia sistema ERP	115
Gráfico 6.23 Egreso por transferencia físico	116
Gráfico 6.24 Flujograma de proceso de ventas al contado	119
Gráfico 6.25 Flujograma de proceso de ventas a crédito	122

Tablas

Tabla 2.1 Indicadores de la gestión logística	19
Tabla 2.2 Actividades de almacenaje	33
Tabla 2.3 Las expectativas del cliente relacionadas con el desempeño logístico	40
Tabla 4.1. Ficha de observación aplicada	63
Tabla 6.1. Actividades del proceso de recepción de mercaderías	82
Tabla 6.2. Documento de recepción y control de mercaderías	86
Tabla 6.3. Beneficios del método propuesto	88
Tabla 6.9 Áreas utilizadas en metros cuadrados	95
Tabla 6.10 Señalética en el área de bodega	97
Tabla 6.11 Control de inventario anual físico	103
Tabla 6.12 Actividades del proceso de despacho de mercaderías 1	105
Tabla 6.13 Orden de despacho de mercadería	108

Tabla 6.14 Actividades del proceso de despacho de mercaderías 2	109
Tabla 6.15 Actividades del proceso de despacho de mercaderías 3	112
Tabla 6.16 Actividades del proceso de ventas a contado.....	117
Tabla 6.17 Actividades del proceso de ventas a crédito	120
Tabla 6.18 Capacitación manejo de procesos logísticos.....	124
Tabla 6.19 Capacitación en herramientas informáticas	124
Tabla 6.20 Indicadores de gestión logística de la empresa	126
Tabla 6.21. Datos recopilados de Julio 2015	128
Tabla 6.22 Indicadores de gestión Julio 2015.....	129
Tabla 6.23 Comparación actual y propuesta.....	130

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

“Diseño de un sistema logístico para la comercialización de productos de la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A”.

1.2 Planteamiento del problema

La empresa Distribuciones Escobar Borja S.A (DEBSA) es una empresa dedicada a la importación de productos para la oficina y el hogar; se mantiene en el mercado como una empresa competitiva dentro de su sector, pero no cuenta con un punto importante como es un sistema logístico para la comercialización de sus productos; lo cual está ocasionando insatisfacción y pérdida de clientes, porque no puede abastecer de productos en las cantidades requeridas y en el tiempo exigido; lo que produce demoras en las entregas.

Este problema se da por desconocimiento, falta de métodos de planeación, inadecuada distribución en bodegas y hasta procesos no adecuados dentro de las actividades internas que realiza la empresa, como en la entrega de mercadería a los clientes, todo esto ha resultado un gran inconveniente para que la empresa pueda seguir manteniendo su nivel de ventas y cumpliendo a cabalidad con todas las exigencias de sus consumidores.

1.2.1 Contextualización

Con un entorno tan cambiante como el ecuatoriano, se necesitan de ciertas ventajas competitivas dentro de las empresas que les ayuden a permanecer en el mercado a largo plazo, las cuales deben ser tan significativas tanto para los clientes como para la organización en sí, es decir, se habla prácticamente de un sistema que muchas veces es poco común escucharlo este es el sistema logístico; hoy en día los clientes ya muestran muchos interés por ciertos aspectos en la adquisición de productos tales como costos, calidad y servicio.

En el Ecuador se vienen presentando diversos cambios, los cuales se han dado por la globalización, por los crecimientos económicos, por la fuerte competencia, y además por la introducción de competidores de origen asiático a nuestro país, lo cual constituyen oportunidades y amenazas para las empresas, que tienen que ser más productivas y competitivas en el mercado nacional.

En los últimos años se ha venido implementando a nivel general sistemas logísticos; la idea es que en los próximos años empresas y lugares tales como el Puerto de Manta cuente con una mejor infraestructura, servicios tecnológicos y mejores asistencias de transporte y carga al comercio exterior ecuatoriano.

El Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad del país ha desarrollado un modelo de plataformas logísticas para mejorar la competitividad del sector productivo y comercial nacional.

En el país existen empresas tales como: Megamobilier, El Bosque, Mueblería F&B, Alfombras Rocari, que son algunas de las principales empresas que se dedican a la

distribución de productos para oficina y hogar; son empresas competitivas que al igual que DEBSA esperan llegar a la mayor parte de clientes, en el menor tiempo posible y con las mejores condiciones de entrega.

En la provincia de Tungurahua se puede determinar que existen empresas como MEGAPROFER que han implementado mediante estudios previos un sistema logístico que les ha ayudado a cumplir con procesos más eficientes y eficaces en cuanto se refiere a la adquisición, almacenamiento, distribución y despacho de mercaderías para los diferentes consumidores de la provincia.

DEBSA es una empresa sólida y en crecimiento cuyo prestigio comercial se basa en el compromiso de servir a cada uno de sus clientes. Desde hace más de 15 años, se dedica a cubrir cualquier necesidad de artículos para la oficina y el hogar, es la más solicitada en cuanto se refiere a este tipo de productos, sin dejar a un lado su importante potencial como distribuidor al por mayor; sin embargo, se necesita mejorar la eficiencia en la adquisición, distribución, almacenamiento y entrega de la mercadería a tiempo, la forma de hacerlo será a través de un adecuado sistema logístico implementado por parte de la empresa.

1.2.2 Análisis crítico

En nuestro país recientemente se está hablando acerca de los que son los sistemas logísticos dentro de las empresas, porque se han determinado que éstos ayudan a mejorar la productividad y competitividad en el mercado.

Lo que la mayoría de empresas espera lograr implementando estos sistemas es mejorar la atención al cliente, cumpliendo con sus expectativas y necesidades, perfeccionando la calidad del servicio, y con niveles mínimos en cuanto se refiere a costos y tiempos.

Los clientes lo que buscan a menudo es que le entreguen un producto de calidad, a buen precio, y en el momento que lo solicitan.

1.2.3 Antecedentes del problema

Existe este problema dentro de la empresa porque se ha venido manejando de manera empírica sin conocer acerca de los beneficios e importancia que tiene la implementación de dichos sistemas dentro de las empresas, a la vez ha existido una mala organización en cuanto se refiere a inventarios y tiempo de entrega del producto a los clientes.

La falta de información ha llegado hacer otro factor por el cual no se ha implementado hace mucho tiempo atrás un sistema que ayude a mejorar la satisfacción del cliente y a la vez la productividad de la empresa.

1.2.4 Prognosis

En caso de que la empresa no implemente un sistema logístico puede generar varios aspectos negativos tales como; pérdida de clientes por la demora en cuanto a recepción de productos; disminución de su ventaja competitiva por el simple hecho de no generar valor agregado a los clientes, su nivel de ventas puede verse afectado, lo que provoca una baja productividad y competitividad, que en muchos casos puede ocasionar un declive en la organización.

1.2.5 Formulación del problema

¿Cómo implementar un sistema logístico para la comercialización de productos en la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A?

1.2.6 Preguntas directrices

¿Porque se origina el problema en la empresa?

¿Qué modelos de sistema logística existen?

¿Cómo se realiza una distribución logística dentro de una empresa?

¿Cuáles serán los beneficios al implementar un sistema logístico?

1.2.7 Delimitación del objetivo de investigación

1.2.7.1 Límite contenido

Campo: Administración

Área: Productividad

Aspecto: Sistemas logísticos

1.2.7.2 Límite espacial

El Trabajo de investigación se realiza en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito, en la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A.

1.2.7.3 Límite temporal

Se desarrolla durante el último semestre del año 2014 y el primer semestre del año 2015.

1.3 Justificación

Una de las principales características que ayuda a las empresas a permanecer durante un largo tiempo en el mercado es la atención al cliente, pues ello permite mantener márgenes altos en ventas de la empresa, y aportan al crecimiento y a la productividad.

Con la presente investigación se busca diseñar un sistema logístico, que comprendan la planificación, la organización y el control de todas las actividades relacionadas con la comercialización para, la obtención, traslado y almacenamiento de productos, desde la adquisición hasta el consumo, a través de la organización y como un sistema integrado, satisfaciendo así las necesidades y requerimientos de la demanda de manera eficaz y con el mínimo costo posible, generando mejores vínculos de empresa-cliente, y atendiendo a la vez a intermediarios, los cuales tienen habitualmente un corto plazo para hacer sus pedidos o un periodo muy corto para su comercialización. En las empresas se tiene el concepto errado de que la logística es únicamente para empresas grandes e industriales, que implica un costo demasiado alto, el cual se da por la falta de conocimiento acerca de la interrelación de actividades que se procura obtener implementando dicho sistema.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Diseñar un sistema logístico para la comercialización de productos de la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A que permita incrementar los niveles de satisfacción en los clientes.

1.4.2 Objetivos específicos

- Indagar información referente a los sistemas logísticos por varios autores.
- Diagnosticar la situación actual en cuanto a la gestión logística en la comercialización de productos de la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A.
- Proponer un sistema de gestión logística en la comercialización de productos, en base a la cartera de clientes de la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A que permita incrementar sus niveles de satisfacción.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Se han revisado las siguientes investigaciones como referentes investigativos:

Según Valle (2014): *“Diseño de un modelo de gestión logística en la empresa MEGAPROFER S.A. de la ciudad de Ambato, para mejorar los niveles de productividad”*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, recomienda que se debe capacitar a los empleados sobre los diferentes procesos que intervienen en un sistema logístico para que así cada uno tenga bien definido el trabajo que debe realizar en las diferentes áreas de recepción, almacenamiento, distribución y despacho de productos creando así mayor productividad en el puesto de trabajo. Esta investigación se relaciona con el presente proyecto porque permite determinar cuáles son las diferentes tareas o trabajos que se deberán desarrollar dentro de cada una de las actividades puntuales que intervienen dentro del sistema lo cual ayudará a la implementación correcta de la logística de la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A.

Además, Valle (2014) menciona que: “Con el presente trabajo de investigación se puede concluir que los procesos establecidos de: recepción, almacenamiento y despacho de mercadería son demasiado burocráticos y, están ocasionando reprocesos, lo que genera una pérdida de tiempo, afectando la productividad de la empresa”. Está completamente relacionado con el problema de la empresa en estudio, porque presenta las mismas situaciones.

Según Arrollo (2014): *“El sistema logístico para la distribución de suministros de oficina en PACO S.A. de la ciudad de Ambato”*. Universidad Técnica de Ambato, concluye basándose principalmente en el mal servicio que se da a los clientes al no cumplir con los pedidos a tiempo, lo cual provoca que exista un alto grado de insatisfacción de los mismos, las recomendaciones que hace el autor servirán de apoyo para esta investigación ya que tiene similitud en unos de los objetivos que se pretende lograr; mediante el cual se podrá implementar diferentes estrategias y servicios que le permitan alcanzar un nivel máximo de placer en los consumidores al momento de obtener el producto.

Según Farfán (2009): *“Gestión Logística en las Operativas del Transporte Internacional de Mercancías para el desarrollo el Comercio Exterior”*. Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, concluye con que los sistemas logísticos son los nuevos modelos organizativos que serán de suma importancia en las organizaciones en el futuro. Por tal motivo se debe empezar a obtener nuevos conocimientos acerca de la aplicación de sistemas logísticas dentro de las empresas del mundo competitivo.

Farfán (2009) determina que su investigación se presenta: “Como un gran propósito a convertirse como una de las principales herramientas para una buena organización de una empresa líder en transporte internacional”, siendo importante destacar este objetivo porque todas las organizaciones buscan ser líderes en su mercado.

Según Andrade (2011): *“Reestructuración de los procesos logísticos en un centro de distribución comercial a nivel nacional para el mejoramiento del sistema de inventarios”*. Pontificia Universidad Católica de Ecuador Sede Ambato, concluye que

dentro de su encuesta realizada se puede determinar que el espacio físico del Centro de Distribución no está organizado de acuerdo a las necesidades de la empresa, y recomienda que se debe hacerlo asignando lugares específicos para ciertos artículos, perchas y hasta pisos acorde a la situación en la que se encuentre la empresa, además debe haber señalización para que así mejore el almacenaje y a la vez el despacho. Es una clara conclusión para poder centrarnos en nuestra investigación en estos puntos importantes que ayudarán a realizar de mejor manera la propuesta para evitar problemas futuros tanto en entrega como en recepción de mercadería.

Según Gómez (2006): *“Propuesta de un modelo de gestión logística de Abastecimiento Internacional en las empresas grandes e importadoras de materia prima Caso Manizales”*. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, concluye que el modelo generado en la investigación tiene gran apoyo por parte de la gerencia estratégica e intervienen equipos de trabajo comprometidos para que funcione correctamente el modelo; concuerda con la investigación presente porque dentro de la empresa todo su personal está altamente ligado a implementar este sistema que ayuden en los procesos internos.

Según Medina (2009): *“Diseño de un sistema logístico para la comercialización de frutas y vegetales de la empresa “Virgen de las Mercedes” entre las provincia de Cotopaxi y Santo Domingo de los Tsáchilas”*. Escuela Politécnica del Ejército Sede-Latacunga, concluye que “Las operaciones de almacenaje no brindan facilidad de control de las cantidades almacenadas y datos de inventario preciso y transparente para

futuras adquisiciones”, esta conclusión ayuda a determinar mejor la propuesta y hacerlo también en base al nuevo sistema de información adoptado por la empresa DEBSA.

2.2 Fundamentación legal

2.2.1 Ley Orgánica de defensa del consumidor

Esta investigación se fundamenta según los siguientes artículos:

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Art. 17.- Obligaciones del proveedor.-Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- Entrega del bien o prestación.-Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor.

Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Art. 19.- Indicación del precio.-Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

El valor final deberá indicarse de un modo claramente visible que permita al consumidor de manera efectiva, el ejercicio de su derecho a elección, antes de formalizar o perfeccionar el acto de consumo.

Art. 18.- Entrega del bien o prestación.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor.

Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Art. 21.- Facturas.- El proveedor está obligado a entregar al consumidor, factura que documente el negocio realizado, de conformidad con las disposiciones que en esta materia establece el ordenamiento jurídico tributario.

En caso de que al momento de efectuarse la transacción, no se entregue el bien o se preste el servicio, deberá extenderse un comprobante adicional firmado por las partes, en el que constará el lugar y la fecha en la que se lo hará y las consecuencias del incumplimiento o retardo.

En concordancia con lo previsto en los incisos anteriores, en el caso de prestación de servicios, el comprobante adicional deberá detallar además, los componentes y materiales que se empleen con motivo de la prestación del servicio, el precio por unidad de los mismos y de la mano de obra; así como los términos en que el proveedor se obliga, en los casos en que el uso práctico lo permita.

2.2.2 Ley de Régimen tributario interno

CAPÍTULO II

HECHO IMPONIBLE Y SUJETOS DEL IMPUESTO

Art. 61.- Hecho generador.- El hecho generador del IVA se verificará en los siguientes momentos:

1. En las transferencias locales de dominio de bienes, sean éstas al contado o a crédito, en el momento de la entrega del bien, o en el momento del pago total o parcial del precio o acreditación en cuenta, lo que suceda primero, hecho por el cual, se debe emitir obligatoriamente el respectivo comprobante de venta

5. En el caso de introducción de mercaderías al territorio nacional, el impuesto se causa en el momento de su despacho por la aduana

Art. 64.- Facturación del impuesto.- Los sujetos pasivos del IVA tienen la obligación de emitir y entregar al adquirente del bien o al beneficiario del servicio facturas, boletas o notas de venta, según el caso, por las operaciones que efectúe, en conformidad con el reglamento. Esta obligación regirá aun cuando la venta o prestación de servicios no se encuentren gravados o tengan tarifa cero. En las facturas, notas o boletas de venta deberá hacerse constar por separado el valor de las mercaderías transferidas o el precio de los servicios prestados y la tarifa del impuesto; y el IVA cobrado. El no otorgamiento de facturas, boletas, notas o comprobantes de venta constituirá un caso especial de defraudación que será sancionado de conformidad con el Código Tributario.

2.2.3 Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones

CAPÍTULO I

MEDIDAS ARANCELARIAS AL COMERCIO EXTERIOR

Art.76.- Forma de expresión.-Las tarifas arancelarias se podrán expresar en mecanismos tales como: términos porcentuales del valor en aduana de la mercancía (ad-valórem), en términos monetarios por unidad de medida (específicos), o como una combinación de ambos (mixtos).

Se reconocerán también otras modalidades que se acuerden en los tratados comerciales internacionales, debidamente ratificados por Ecuador.

Art. 107.- Obligación Tributaria Aduanera.- La obligación tributaria aduanera es el vínculo jurídico personal entre el Estado y las personas que operan en el tráfico internacional de mercancías, en virtud del cual, aquellas quedan sometidas a la potestad aduanera, a la prestación de los tributos respectivos al verificarse el hecho generador y al cumplimiento de los demás deberes formales.

Art. 144.- Control Aduanero.- El control aduanero se aplicará al ingreso, permanencia, traslado, circulación, almacenamiento y salida de mercancías, unidades de carga y medios de transporte hacia y desde el territorio nacional, inclusive la mercadería que entre y salga de las Zonas Especiales de Desarrollo Económico, por cualquier motivo.

Asimismo, se ejercerá el control aduanero sobre las personas que intervienen en las operaciones de comercio exterior y sobre las que entren y salgan del territorio aduanero.

El control aduanero se realizará en las siguientes fases de conformidad con la normativa internacional: control anterior, control concurrente y control posterior.

Para estos efectos el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador podrá solicitar información a las demás instituciones del sector público y empresas públicas respecto de las personas que operen en el tráfico internacional de mercancías. Para la información requerida por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador no habrá reserva ni sigilo que le sea oponible.

Cuando una de las dos instituciones así lo requiera, el control posterior se podrá realizar mediante acciones coordinadas entre el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador y el Servicio de Rentas Internas.

Art. 147.- Importación para el consumo.- Es el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas desde el extranjero o desde una Zona Especial de Desarrollo Económico pueden circular libremente en el territorio aduanero, con el fin de permanecer en él de manera definitiva, luego del pago de los derechos e impuestos a la importación, recargos y sanciones, cuando hubiere lugar a ellos, y del cumplimiento de las formalidades y obligaciones aduaneras.

Estos artículos sustentan la investigación porque en todo proceso comercial se debe tomar en cuenta los derechos así como también las responsabilidades que tienen tanto un consumidor como el proveedor del bien o servicio. Además se debe entregar siempre facturas o notas de venta para así sustentar la venta de bienes o prestación de servicios.

2.3 Categorías fundamentales

2.3.1 Logística

Según Muñoz & Mora (2005) afirma que la logística es: “El arte y la ciencia de obtener, producir y distribuir materiales y productos en el lugar apropiado y en las cantidades requeridas” (p.8). Asegurando así que la entrega al cliente sea en el tiempo solicitado, manejando aspectos relacionados con los requerimientos del mismo y entre ellos las fallas que pueden existir dentro del proceso.

Dentro del concepto vamos a definir cada uno de los términos, López (2010) determina que:

- En el momento en que lo pide el cliente, entregar el producto justo cuando él lo demande.
- En el lugar deseado, el cliente solicita que se lo entregue en un sitio donde él lo requiera o necesite.
- En la cantidad adecuada, la empresa debe disponer en su stock de la mercadería que está ofertando para poder entregar sus productos en cantidades que sus clientes exijan.

Todo esto implica un objetivo principal dentro de la logística que es la satisfacción del cliente, cuando no se puede entregar productos en el momento, lugar y cantidad deseada se puede dar una ruptura de stock la cual se trata de un coste elevado en cuanto se refiere a la pérdida de una venta potencial, y por ende a la del cliente.

Según Muñoz & Mora (2005) determina que un sistema logístico es la: “Planificación y coordinación de los aspectos del movimiento físico de las operaciones en una empresa, de manera tal que el flujo de materiales, partes y mercancías terminadas, sea logrado de una forma que minimice los costos totales” (p.8). Significa que dentro de una empresa la logística es una parte del proceso de la cadena de suministro que se encarga de manejar los diferentes puntos que va desde la adquisición de la mercadería hasta la entrega, reduciendo así los costos dentro de tal proceso.

Las empresas utilizan los sistemas logísticos para lograr obtener una ventaja competitiva, la cual es añadir valor, es por ese motivo que se están implementando propuestas basadas en el precio/costo, calidad, tiempo, características y otros que ayudan a diferenciarse de las demás empresas, lo cual constituye una oportunidad de permanencia en el mercado; criterios con el cual coinciden cierto autores como: López (2010); Collier & Evans (2009).

Definida la logística, se expone a continuación las actividades que comprende esta función.

2.3.2 Actividades que comprende la función logística

López (2010) considera que en una empresa comercial las actividades de logística son menos que en las de una empresa industrial. Dentro de las actividades se tiene:

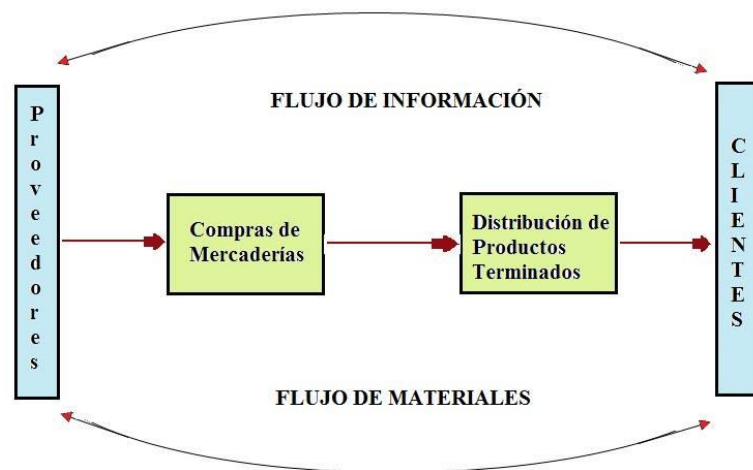
- 1. Compras de mercaderías:** buenas condiciones de compra con proveedores, para mantener un stock que atienda a todos los pedidos de los clientes.
- 2. Distribución:** entregar los pedidos requeridos de los clientes en el tiempo en el lugar y bajo las cantidades exigidas.

3. **Flujo de materiales:** tenemos los siguientes flujos:

- a. **Transporte:** Trasladar la mercadería de la empresa hacia los clientes y cuando existan más sucursales entre ellas.
- b. **Almacenaje:** Se debe almacenar la mercadería hasta que adquieran sus clientes.

4. **Flujo de información:** Maneja aspectos importantes como pedidos de clientes, inventarios y stocks y tiempo de entrega para cada uno, para mejorar el movimiento en cuantos se refiere a la cadena de suministros

Gráfico 2.1 Actividades logísticas en la empresa comercial



Fuente: Tomado de López, R.(2010). *Logística Comercial*.Madrid.

Puntos importantes referentes a la logística son sus indicadores, su relación en la cadena de suministros, planificación y diseño que se expone a continuación.

2.3.3 Indicadores de gestión logística

Para que un sistema logístico se maneje con éxito, uno de los factores importantes según Mora (2004) es: “Implementar un sistema adecuado de indicadores para medir la gestión

de los mismos, con el fin de que se puedan implementar indicadores en posiciones estratégicas que reflejen un resultado óptimo en el mediano y largo plazo”. Estos indicadores sirven para determinar la medición de desempeño en la diferentes actividades que realiza la empresa sean internas o externas, lo que permite la disminución y corrección de errores y cuellos de botellas que se presenten en las diferentes redes logísticas dentro de la empresa.

Posteriormente se presenta los indicadores de gestión logística más utilizados:

Tabla 2.1 Indicadores de la gestión logística

1. <u>ABASTECIMIENTO</u>		
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA
Calidad de los Pedidos Generados	Número y porcentaje de pedidos de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional.	$\frac{\text{Productos Generados sin problemas}}{\text{Total de pedidos generados}} \times 100$
Entregas perfectamente recibidas	Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor	$\frac{\text{Pedidos Rechazados} \times 100}{\text{Total de órdenes de Compra Recibidas}}$
Nivel de cumplimiento de Proveedores	Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en la bodega de producto terminado	$\frac{\text{Pedidos Recibidos Fuera de tiempo} \times 100}{\text{Total Pedidos Recibidos}}$
2. <u>INVENTARIOS</u>		
Índice de rotación de mercancías	Proporción entre las ventas y las existencias promedio. Indica el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas	$\frac{\text{Ventas acumuladas} \times 100}{\text{Inventario Promedio}}$
Índice de duración de mercancías	Proporción entre el inventario final y las ventas de promedio del último período. Indica cuantas veces dura el inventario que se tienen	$\frac{\text{Inventario Final} \times 30 \text{ días}}{\text{Ventas Promedio}}$
3. <u>ALMACENAMIENTO</u>		
Costo de almacenamiento por unidad	Consiste en relacionar el costo del almacenamiento y el número de unidades almacenadas en un periodo determinado.	$\frac{\text{Costo de almacenamiento}}{\text{Número de unidades almacenadas}}$

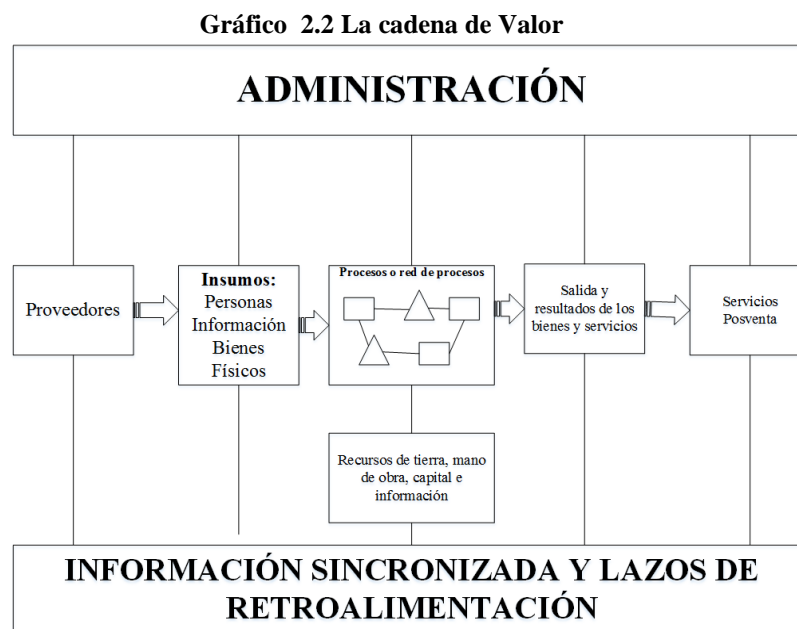
Costo por unidad despatchada	Porcentaje de manejo por unidad sobre los gastos operativas de centro de distribución	$\frac{\text{Costo total Operativo Bodega}}{\text{Unidades Despachadas}}$
Nivel de cumplimiento del despacho	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los cliente en cuanto a los pedidos enviados en un período determinado	$\frac{\text{Número de despachos cumplidos} \times 100}{\text{Número total de despachos requeridos}}$
<u>4.TRANSAPORTE</u>		
Comparativo del transporte (rentabilidad vs gasto)	Medir el costo unitario de transportar una unidad respecto al ofrecido por los transportadores del medio	$\frac{\text{Costo Transporte propio por Unidad}}{\text{Costo de contratar transporte por unidad}}$
<u>5. SERVICIO AL CLIENTE</u>		
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Consiste en calcular el porcentaje real de la entregas oportunas y efectivas a los clientes	$\frac{\text{Total de Pedidos no entregados a tiempo}}{\text{Total de Pedidos Despachados}}$
Calidad de la facturación	Número y porcentaje de facturar con error por cliente, y agregación de los mismos	$\frac{\text{Facturas Emitidas con Errores}}{\text{Total de facturas emitidas}}$
Pendientes por facturar	Consiste en calcular el número de pedidos no facturados dentro del total de facturas	$\frac{\text{Total pedidos pendientes por facturar}}{\text{Total Pedidos Fcturados}}$
<u>6.FINANCIEROS</u>		
Costos logísticos	Está pensado para controlar los gastos logísticos en la empresa y medir el nivel de contribución en la rentabilidad de la misma	$\frac{\text{Costos Totales Logísticos}}{\text{Ventas Totales de la Compañia}}$
Márgenes de contribución	Consiste en calcular el porcentaje real de los márgenes de rentabilidad cada referencia o grupo de productos	$\frac{\text{Venta Real del Producto}}{\text{Costo Real Directo Proucto}}$

Fuente: Tomado de Mora, L.(2004). *Gerente General High Logistics Ltda.*

2.3.4 Logística, Cadena de Valor y Cadena de Suministros

Collier & Evans (2009) determinan que la cadena de valor es: “Una red de instalaciones y procesos que describen el flujo de bienes, servicios, información y transacciones

financieras de los proveedores a través de las instalaciones y procesos que crean los bienes y servicios que entregan a los clientes” (p.42). Para lograr tener éxito en la cadena de valor se necesita llevar a cabo un proceso determinado de modo que se puede diferenciar entre el servicio anterior y el servicio posterior; entendiéndose como anterior a ciertos aspectos tales como: garantías, financiamiento, consultorías, información de mantenimientos y otros; centrándose así en un objetivo claro que es el de “Ganar al cliente”; en tanto que, lo posterior se relaciona con la instalación, el mantenimiento constante, reclamos, transporte, soportes técnicos y otros, que tiene como objetivo principal “Conservar al cliente”; estas características hacen que la empresa marque la diferencia en el mercado y se pueda por ambas partes cumplir con los objetivos mencionados. En la actualidad lo que un cliente busca a más de satisfacer sus necesidades y expectativas es que le ofrezcan un servicio diferente y de calidad que otras organizaciones no brindan, como se expresa en el siguiente gráfico:



Fuente: Tomada de Collier, D., & Evans, J. (2009). *Administración de Operaciones. Bienes, Servicios, y Cadenas de valor*.

Collier & Evans (2009) determinan que la cadena de suministros, gráfico 2.3, es: “La parte de la cadena de valor que se centra sobre todo en el movimiento físico de los bienes y materiales, y da apoyo a los flujos de información y transacciones financieras, mediante procesos de suministros, producción y distribución” (p.47). Existe una sincronización con la logística porque combina todas las actividades que se realizan en el canal de flujo; que representa una secuencia de tareas en cuanto se refiere a la entrega de productos, tal proceso en la mayoría de los casos puede volverse repetitivo.

Ambas combinadas son importantes en la implementación de estrategias para reducir costos significativos, y a la vez para generar mayores beneficios para la empresa, ganar mayor cuota de mercado y mejorar el nivel de ventas.

Gráfico 2.3 La Cadena de Suministros



Fuente: Tomado de Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*.

Ballou (2004) menciona que: “El valor en la logística se expresa fundamentalmente en términos de tiempo y lugar. Los productos y servicios no tienen valor a menos que estén en posición de los clientes cuando (tiempo) y donde (lugar) ellos deseen consumirlo” (p.13).

La administración de la cadena de suministros relaciona a la logística con las funciones de marketing y producción en una empresa. Enfocándose así en el manejo del producto y el servicio de manera eficiente y eficaz para lograr una mayor efectividad y mejorar el desempeño de la cadena de suministros en la empresa (Ballou, 2004).

Se habla de un canal inverso de la logística; donde los productos por estar en malas condiciones, por encontrarse obsoletos, por no cumplir con los estándares solicitados u otros motivos; son regresados a sus puntos de origen, ya sea para su mantenimiento, reparación u eliminación. Este proceso al igual que el otro debe ser controlado en la empresa. (Ballou, 2004).

Gráfico 2.4 Actividades de la logística en la cadena de suministros inmediata de una empresa



Fuente: Tomado de Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*.

2.3.5 Planificación y redes logística

Las redes logísticas según López (2010) son: “El soporte que posibilita que el producto llegue al consumidor. Estas redes están formadas por un conjunto de almacenes y centros de producción conectados entre sí a través de algún medio de transporte” (p.12).

Dentro de la logística comercial se determina que los almacenes pueden ser de varias clases según la función que cumplan dentro de la red logística.

1. **Plataformas logísticas o almacenes centrales:** Su misión fundamental es ahorrar costes en el almacenaje y la distribución de productos:
 - Al hacer pedidos más grandes.
 - Al ubicar el almacenaje en lugares donde el coste del suelo es más reducido
 - Al reducir el número de transportes necesarios
2. **Almacenes de consolidación o de tránsito:** Son almacenes que agrupan pedidos de tamaño pequeño o medio de una zona geográfica, con el fin de ahorrar costes de distribución. Este tipo de almacén es muy utilizado por las empresas de transporte, en especial las de paquetería.
3. **Almacenes regionales y locales:** Sirven los pedidos de cliente o puntos de venta de un área geográfica concreta. Si en los almacenes de consolidación se trataba de consolidar o agrupar envíos, la misión de estos almacenes es justo la contraria, es decir, desconsolidar o desagrupar envíos. (López, 2010, p.12-15)

Cuando se realiza una red logística lo que se busca primordialmente es que los costos sean en lo más mínimo posible, estas redes pueden a la vez determinarse de acuerdo a los intermediarios siendo éstos largos o cortos, de acuerdo al número que intervengan; éstos tienen algunas ventajas predominando el margen de beneficio que repercute en el precio de venta al público (Soret, 2004).

2.3.6 Diseño de un sistema logístico

Se puede determinar por medio de la empresa sobre el tipo de estrategia de distribución a implementarse, sea esta elegida por la organización que representa una red logística; o ajena a ésta es decir, utilizar los canales de distribución fijados. Según Soret (2004) afirma: “Cuestiones económicas aconsejan elegir en la mayoría de los casos la segunda opción. No olvidemos que la inversión para el establecimiento de una nueva red es muy grande, y mayor lo es el riesgo” (p.25). Por lo tanto los intermediarios no solo compraran y distribuirán un solo producto, sino varios en el mismo sector; lo cual aumentará sus ventas y sus costos de distribución serán menores.

La clasificación de la estrategia de distribución en función del tipo de producto según Soret (2004) es:

- Intensiva: llegar al mayor número de puntos de venta
- Exclusiva: llegar a un solo punto de venta.
- Selectiva: estrategia intermedia entre la intensiva y la exclusiva

Lo mismo que se representa en el siguiente gráfico:

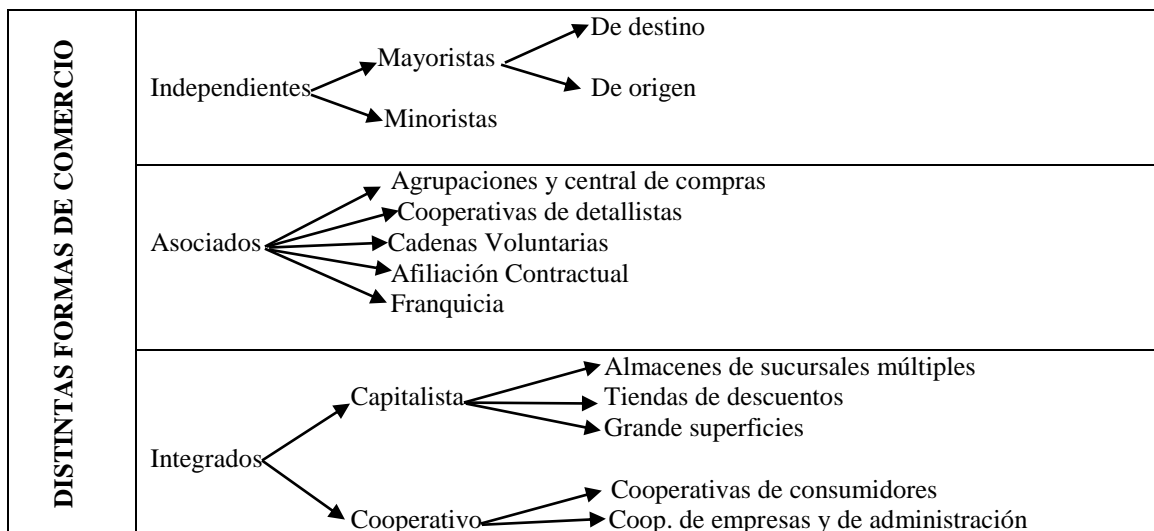
Gráfico 2.5 Estrategias de distribución en función del tipo de producto

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN EN FUNCIÓN DEL TIPO DE PRODUCTO			
RED LOGÍSTICA PROPIA	RED LOGÍSTICA AJENA	INTENSIVA	Productos contra corriente <ul style="list-style-type: none"> → Productos Base → Productos de Impulso → Productos de urgencia
		EXCLUSIVA	Productos especiales (lujo, elitistas)
		SELECTIVA	Productos de compra reflexiva Productos no buscados

Fuente: Tomado de Soret, I. (2004). *Logística Comercial y Empresarial*

Además, Soret (2004) hace referencia a un sistema comercial de distribución según la siguiente gráfica

Gráfico 2.6 Distintas formas de comercio



Fuente: Tomado de Soret, I.(2004). *Logistica Comercial y Empresarial*.

Otros aspectos relacionados con la logística son:

2.3.7 Los costes logísticos

López (2010) determina: “La principal función es mantener un equilibrio entre el nivel de servicio prestado y los costes soportados para dar dicho servicio” (p.101). Es por ello que es importante la gestión de la logística dentro de una empresa. Además, afirma que dentro de esto se debe distinguir los diferentes conceptos que son:

Gasto: se refiere a los bienes o servicios que obtiene la empresa para producir o comercializar sus productos. Por ejemplo: mercaderías adquiridas por la empresa, pago de agua, luz, teléfono y otros.

Activo: Es el patrimonio de la empresa que se utilizan para su funcionamiento. Por ejemplo: un terreno que compra la empresa para construir su bodega.

Coste: Recursos utilizados para conseguir un objetivo. Por ejemplo: pago de alquileres de oficinas. Para así poder obtener ingresos que cubren sus gastos.

Soret (2004); López (2010) determinan que existen algunos tipos de costes dentro de los cuales tenemos:

1. Costes derivados del activo

La adquisición de inmuebles para la empresa no son considerados un coste; sin embargo; estos generan varios costes como es el mantenimiento, la reparación y otros.

2. Los costes logísticos

- Costes de aprovisionamiento: Costes de pedidos

- Costes de almacenaje: Costes de tener mercadería almacenada.
- Costes de distribución: Costes de trasladar la mercadería.

3. Los costos del almacenaje: Suelen ser costos fijos.

- El coste del espacio: se refiere a los costes que generan el tener alquilado un almacén o bodega; y en caso de ser propio la amortización que genera el mismo. Además, incluye dentro de estos costes los mantenimientos, la financiación, los seguros y hasta impuestos.
- El coste de las instalaciones: costes que generan las estanterías y demás instalaciones que se encuentran en el interior del activo.
- El coste de manipulación: se refiere a costes que incluyen todos los recursos empleados para manejar las mercaderías dentro de la bodega. Dentro de este coste está el salario y beneficios del trabajador.
- El coste de posesión del stock: se refiere a los costes determinados según la inversión del stock que se tiene en la empresa así como también los seguros de mercancías.
- El coste de administración: Incluye todos los costes que tiene que ver con la correcta utilización de la gestión administrativa; tales como costes de equipos y materiales de oficina.
- Costes oculto: Son los costes que se generan por no cumplir con los pedidos de los clientes, por los productos que se deterioran o pierden su valor al no salir a la venta al mercado en un tiempo prudente.
- Otros costes: Costes como la calefacción, limpieza, luz, agua y otros

4. Los costes de aprovisionamiento o emisión de pedidos: una parte corresponden a costes fijos y otra a costes variables

Los costes que incurren al momento de recibir los pedidos como son: el personal de compras, equipos, y comunicaciones.

5. Costo de ruptura o demanda insatisfecha

Son costes determinados por no poder satisfacer la demanda de los clientes. En estos casos también intervienen los costes por devolución de productos.

2.3.8 Adquisición de mercadería

La compra de mercaderías involucra los siguientes aspectos según Ballou (2004):

- “Seleccionar y calificar proveedores
- Evaluar el desempeño del proveedor
- Negociar contratos
- Comparar precio, calidad y servicio.
- Contratar bienes y servicios
- Programar compras
- Evaluar el valor percibido.
- Especificar la forma en la que se recibirán los bienes” (p.446).

Estos son algunas decisiones importantes que afectan los costos logísticos dentro de la empresa, es sustancial determinar el momento que se debe realizar esta transacción, así como la cantidad que se va a adquirir; para lograr un buen proceso de compras.

Las empresas pueden realizar su proceso de compra con tiempos de anticipación sabiendo que están a un precio acomodado para realizarlo ese momento; por lo tanto, la empresa solo puede abastecerse de la mercadería que necesita a buen precio; pero no recibir está hasta que la necesite; así evita acumulación en sus inventarios (Ballou, 2004).

Hay que tomar en cuenta que durante este proceso se pueden presentar algunos factores en los cuales es importante la toma de decisiones precisa; uno de ellos son los puntos de destino donde debe llegar la mercadería en muchos casos estos se determina de acuerdo al inventario que tenga la empresa en el momento, los costos que genera la transportación, y hasta los precios y políticas utilizados (Ballou, 2004).

Bowersox, Cloos & Cooper (2008) afirman: “El agotamiento de las existencias de materias primas o componentes puede interrumpir o imponer un cambio en los planes de producción, lo cual provoca un costo inesperado” (p.82). Si no se cuenta con la mercadería solicitada para cubrir los pedidos de los clientes podrá incurrir un paro inesperado en el proceso de ventas; lo cual ocasionará descontento por parte de los consumidores; es por ello que es necesario que existe un suministro continuo en la adquisición de mercadería.

Es necesario tener buenas alianzas estratégicas con los proveedores, porque así garantizarán una coordinación efectiva para integrar las operaciones del proveedor y el

comprador con el fin de alcanzar un mejor desempeño con costos más bajos (Bowersox, Cloos & Cooper, 2008).

La programación de los suministros maneja ciertas técnicas tales como lo señala Ballou (2004):

1. Justo a tiempo

Se puede utilizar en todas las áreas de la administración de la cadena de suministros como es: producción justo a tiempo, compras justo a tiempo y entrega justo a tiempo; el objetivo de Just in time (JIT) es determinar diferentes tiempos para cada una de las actividades que conforman un proceso establecido de modo que todo se cumpla en el momento preciso.

2. Planeación de los requerimientos

Bowersox, Cloos & Cooper (2008) afirma: “Los sistemas de Planificación de los requerimientos de material (MRP) pretenden obtener beneficios similares a los del JIT, minimizar el inventario, mantener una alta utilización de la capacidad de fabricación, y coordinar la entrega con las actividades de adquisición y fabricación” (p.96).

3. Sistema Kanban

Ballou (2004) manifiesta: “Una tarjeta Kan indica al centro de trabajo o proveedor que produzca una cantidad estándar de un artículo. La tarjeta Kan solicita que una cantidad estándar predefinida de una parte componente o subensamble sea llevada a un centro de trabajo” (p.430).

4. Diseño para la logística

Bowersox, Cloos & Cooper (2008) determinan: “El modo en que un producto se diseña y el diseño de los componentes y materiales mismos tiene un enorme impacto en este proceso” (p.96). Se incorpora a este proceso los requerimientos de empaçado y de transporte de productos, considerando así el manejo interno de las mercaderías logrando un mejor desempeño logístico con un costo más eficiente.

2.3.9 Almacenamiento

El almacenaje es una de las funciones necesarias en las empresas, que se considera el lugar para guardar y mantener el inventario para cumplir con los requerimientos de los clientes. Hoy en día el manejo de los inventarios ha mejorado gracias a la tecnología de la información, este facilita la flexibilidad en el almacenamiento porque ayuda a reaccionar con mayor rapidez a los requerimientos cambiantes de los clientes.

Se manifiesta que resulta rentable el optar por un almacén local, que ayude a cumplir con la entrega de pedidos de manera más rápida y accesible que un almacén alejado, con lo que se mejora la participación en el mercado y un servicio más rápido y personalizado.

Bowersox, Cloos & Cooper (2008) determinan: “Si agregar un almacén en un sistema logístico reduce el costo general del transporte en una cantidad mayor que la inversión requerida y el costo operativo, se reducirá al costo total” (p. 214). En consecuencia se puede afirmar que cuando se reduce el costo total, el almacén se justifica en lo económico.

“Establecer un almacén para que atienda un mercado específico puede aumentar el costo, pero también incrementa las ventas en el mercado, el ingreso y el posible margen de ganancias” (Bowersox, Cloos & Cooper, 2008, p.218). Este costo se compensa con las ventas que realiza la empresa, justificando así sus costos.

Una red de almacenes ubicados estratégicamente beneficia a los clientes, generando una red logística bien estructurada y apta de ser utilizada para ser aprovechada al máximo, lo importante es que un almacén proporcione un beneficio tanto económico como de servicio. Las actividades del almacenaje son variadas dependiendo del tipo de empresa; las actividades más comunes son:

Tabla 2.2 Actividades de almacenaje

ACTIVIDADES DEL ALMACENAJE	
Descarga	Descarga de la mercancía de medio de transporte empleado
Recepción	Una vez la mercadería se encuentre en el almacén se procede a su verificación. Dicha verificación consiste en comprobar que la mercancía corresponde con la solicitada y con el albarán (relación de artículos y cantidades que expide el vendedor y acompaña a la mercancía)
Traslado a la zona de almacenaje	Después de comprobar que la mercadería corresponde a la solicitada se procederá a trasladarla a la zona de almacenaje.
Picking	Cuando un cliente hace un pedido es preciso iniciar la operación que consiste en extraer de los palets las unidades que el cliente ha demandado.
Consolidación y expedición	Una vez se han completado los pedidos, se procederá a etiquetar los productos (si es preciso), agruparlos por destino, embalarlos y generar la documentación.
Carga	Cuando el envío ya está preparado se procede a su carga en el medio de transporte

Fuente: Tomado de López, R.(2010).*Logística Comercial*.

Ballou (2004) dice que existen algunas razones para realizar el almacenamiento entre las cuáles se tiene:

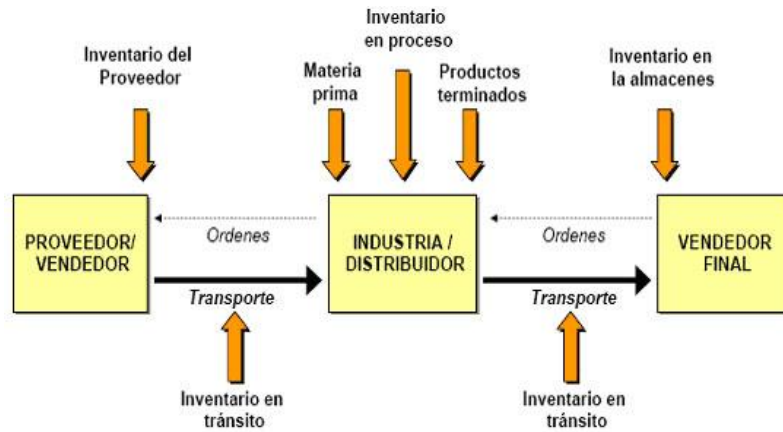
- Reducción de los costos de producción-transportación: Mejorando la eficiencia de los costos.
- Coordinación de suministro y demanda: Mantener una buena combinación entre los productos que oferta y las personas que lo demanda.
- Necesidades de producción: Los productos se almacenan hasta el momento de su venta
- Consideraciones de marketing: Al estar los productos más cerca del cliente este genera un valor agregado al producto y servicio.

Los inventarios son acumulaciones de mercadería, materia prima, componentes, y productos que se encuentran en un lugar específico a lo largo del canal de producción y de la logística de una empresa. Los argumentos a favor de los inventarios son según Ballou (2004):

- Mejorar el servicio al cliente
- Reducir costos

Se determina que tener una disponibilidad del producto cuando lo solicite el cliente ayuda a satisfacer sus expectativas y a la vez a reducir costos que estén indirectamente relacionados con los inventarios.

Gráfico 2.7 Inventarios



Fuente: Tomado de Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*.

2.3.10 Gestión de pedidos de clientes

El tiempo para realizar un pedido se determina de acuerdo a las actividades que se realizan dentro del ciclo del pedido del cliente, y depende del tipo de petición implicada. Los procesamientos de pedido varían de acuerdo al tipo de empresa.

Según Ballou (2004), el tiempo de ciclo del pedido puede definirse como: “ El tiempo transcurrido entre el momento en que se levanta un pedido de cliente, una orden de compra o una solicitud de servicio y el momento en que el producto o servicio es recibido por el cliente”(p. 98). Incluye todo un proceso en cuanto se refiere a la transmisión, al procesamiento, la revisión en inventarios, autorizaciones y la entrega al cliente.

El procesamiento de un pedido incluye:

Preparación del pedido: recabar información acerca de los productos o servicios solicitados, en este punto se debe llenar el formulario de pedido; y comunicarse con un

agente de ventas, para determinar la disponibilidad de existencias de los productos e incluso seleccionar los artículos desde una página web.

Una gran ayuda es la tecnología porque hoy en día se está utilizando en las empresas sistemas de información que facilitan que los pedidos se generen directamente a las computadoras de las empresas, esto a más de reducir costos de preparación de pedidos reducen tiempo para dichos procesos.

Transmisión del pedido: es transferir la solicitud del pedido de manera manual o electrónica; si es manual se puede determinar mediante el envío por correo de los pedidos o que sea entregado directamente en el punto de origen o por medio electrónico a través de teléfonos de datos, páginas web, email, sistemas de información, y otros.

Entrada del pedido: es comprobar aspectos importantes que se detallan en los pedidos tales como: descripción del producto, cantidades y precios, disponibilidad de los productos solicitados, estado de crédito de los clientes, facturación y otros.

Surtido de pedido: se refiere a empaclar los productos para su envío, programar la entrega, y la preparación de documentos; con el fin de agilizar las transacciones en el proceso se habla acerca de la prioridad al momento de procesar pedidos mencionando que ciertas reglas pueden darse según: el orden de llegada de pedido, el pedido más corto, fechas de entrega próximas, los cuales se pueden determinar de acuerdo a criterios específicos de los encargados en realizar esta actividad.

Informe sobre el estado del pedido: dar un buen servicio al cliente y en caso de retraso informar acerca del motivo manteniéndole así al tanto de su solicitud de mercadería (Ballou, 2004).

Dentro de una organización la toma de decisiones es importante para poder llevar a cabo los diferentes procesos; facilitando así cada una de las transacciones que se presentan en las empresas. Ballou (2004) manifiesta que:

Mayor espacio en la memoria de las computadoras, computadoras más rápidas, acceso cada vez mayor a la información de toda la organización mediante sistemas de información empresarial y las plataformas mejoradas para la transmisión de información, como EDI e Internet, han creado para las empresas la oportunidad de compartir información de manera conveniente y barata por toda la cadena de suministros. (p.147)

Se logran operaciones logísticas más eficientes por la información que se imparte para todos los miembros de la empresa, esto ayuda a obtener una mejor relación con todas las áreas funcionales y a la vez con los miembros de la cadena de suministros como son los vendedores y clientes.

2.3.11 Entrega de mercadería

López (2010) determina que: “La función del transporte se define como todas aquellas actividades relacionadas con la necesidad de situar los productos en los puntos de destino correspondientes” (p.210). El proceso de transportación incluye desde que la mercadería está en el muelle, la entrega a las bodegas y clientes es decir abarca procesos de carga y descarga. El transporte es fundamental en las empresa porque de este depende que la entrega de los productos al cliente sean a tiempo.

Desde el punto de vista de la logística se determina tres puntos importantes:

Costo: pago que se realiza para un envío entre dos lugares.

Velocidad: tiempo requerido para concluir un movimiento específico.

Regularidad: variaciones de tiempo requeridas para realizar un movimiento entre varios envíos (Bowersox, Cloos & Cooper, 2008).

Las rutas de reparto buscan minimizar las distancias a recorrer para la entrega de los pedidos, los métodos de optimización varían de acuerdo al número de puntos de origen y destino que existan en las rutas (López, 2010).

2.3.12 Comercialización

Es el lanzamiento de los bienes, productos o servicios al mercado, para cumplir con las necesidades de los consumidores, lo realizan empresas, organizaciones o grupos sociales, éstos determinan el momento adecuado para que su producto entre al mercado. Cada una de las empresas deciden cuando, donde y para que segmentos está dirigido sus productos; se realiza este lanzamiento de manera planificada porque la mayoría de empresas no tienen bien establecidos su distribución sea esta nacional o internacional (Kotler, 2001).

Las funciones de comercialización se determinan a continuación:

- Función de comprar: elegir el producto, bien o servicio que mejor satisface las expectativas del consumidor.
- Función de venta: ofrecer el producto, bien o servicio al cliente buscando siempre una utilidad superior a lo invertido.
- Función de transporte: Traslado del producto, bien o servicio al lugar del destino

- Financiación: Formas de pago para realizar las diferentes operaciones mercantiles (Rivadeneira, 2012).

2.3.13 Servicio al cliente

El cliente es el usuario final que adquiere un producto o servicio, cuyas necesidades o requerimientos deben atenderse, existen dos tipos de clientes: el primero es el consumidor final que es el que compra un producto para satisfacer directamente su necesidad y otro es el usuario final que viene hacer una empresa u organización que obtiene el producto para ser utilizado por algo miembro de su empresa para el beneficio organizacional, es por eso que, unos de los objetivos de las empresas es cumplir con estas necesidades, requerimientos y expectativas de los usuarios y consumidores finales sean estas personas u empresas. También se llaman clientes a los intermediarios que compran sus productos para ofrecer a otras empresas (Bowersox, Cloos & Cooper, 2008).

Dentro de la mercadotecnia orientada al cliente se manifiesta que para que esta tenga éxito se requiere que los productos y servicios estén disponibles para los consumidores cuando ellos los soliciten. Existen cuatro aspectos fundamentales que agregan valor a los clientes: forma, posesión, tiempo y lugar (Bowersox, Cloos & Cooper, 2008).

Dentro de las organizaciones se han venido cuestionando ciertos aspectos de cómo saber si un cliente está satisfecho; llegando a determinar que el método más eficiente para establecer esto es la confirmación de la expectativa; por lo tanto si se cumple o superan las expectativas del cliente se puede determinar que está satisfecho, caso

contrario si no se cumple con ellas el cliente se encontrará insatisfecho (Bowersox, Cloos & Cooper, 2008).

A continuación se presenta una tabla en la que se explica las expectativas del cliente relacionadas con el desempeño logístico:

Tabla 2.3 Las expectativas del cliente relacionadas con el desempeño logístico

Confiabilidad	Es uno de los aspectos de la plataforma de servicio básico de la empresa. Sin embargo en este contexto la confiabilidad se refiere al desempeño de todas las actividades prometidas por el proveedor. Si el proveedor promete una entrega al día siguiente y tarda dos días se le considera poco confiable.
Capacidad de respuesta	Se refiere a las expectativas de cliente acerca de la disposición y a la capacidad del personal del proveedor para ofrecer un servicio rápido.
Acceso	Se relaciona con las expectativas de cliente para comunicarse con facilidad con el proveedor.
Comunicación	Significa mantener informados a los clientes de manera proactiva. En vez de esperar consultas del cliente relacionado con el estatus de un pedido, los clientes esperan que los proveedores les notifiquen el estatus, sobre todo si surgen problemas con la entrega o la disponibilidad.
Credibilidad	Se refiere a las expectativas del cliente de que las comunicaciones del proveedor sean creíbles y sinceras
Seguridad	Aborda las sensaciones de riesgo o duda de los clientes Para hacer negocios con un proveedor.
Cortesía	Implica la amabilidad, la urbanidad y el respeto del personal de atención La actitud de una sola persona puede destruir los mejores esfuerzos de los demás.

Capacidad	Es juzgada por los clientes en cada interacción con un proveedor, y al igual que la cortesía puede crear un problema porque se percibe en cada interacción
Aspectos tangibles	Los clientes tienen expectativas relacionadas con el aspecto físico de la planta, el equipo y el personal.
Conocimiento del cliente	Aunque los proveedores pueden pensar en términos de grupos e clientes y en segmentos de mercado los clientes se perciben a sí mismo como únicos

Fuente: Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*.

El servicio al cliente es el resultado final de todo el proceso de la cadena de suministros, se puede conceptualizar como la satisfacción total; en la cual intervienen los procesos que van desde el pedido del cliente hasta la entrega del mismo, en algunos casos continua el proceso con el servicio de mantenimiento o soportes técnicos; generando así un servicio con éxito que se estipula de acuerdo al tiempo de cumplimiento de todos los procesos (Ballou, 2004).

El servicio al cliente también puede medirse en término de cada una de las actividades logísticas.

Ballou (2004) afirma que algunas de éstas son:

Ingreso del pedido

- Tiempo mínimo, máximo y promedio par manejo de pedido
- Porcentaje de pedido manejados dentro de los tiempos objetivo
- Precisión de la documentación del pedido

- Porcentaje de documentos de pedidos con errores.

Trasportación

- Porcentaje de entregas a tiempo
- Reclamación de daños y pérdidas
- Disponibilidad de productos e inventario

Porcentaje de falta de inventario

- Porcentaje de pedidos cumplidos en su totalidad
- Tasa de cumplimiento de pedidos

Daño del producto

- Número de devoluciones con respecto de los pedidos totales.

Tiempo de procesamiento de almacenamiento/ producción

- Tiempo mínimo, máximo y promedio para procesar pedidos. (p. 118).

Existen muchas otras medidas para el servicio las cuales deben adaptarse a los diseños de los sistemas logísticos optados por cada empresa.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoques investigativos

Se presenta un enfoque cuantitativo-cualitativo porque realiza la recolección de información y datos mediante diferentes caminos para analizar los diversos resultados, se apoya en gráficos estadísticos para cumplir su naturaleza objetiva y de medición numérica; con el fin de explicar el objeto de estudio y buscar la solución más adecuada para el problema de la investigación; mediante instrumentos que permiten conocer la situación real de la empresa, por medio del comportamiento de sus empleados y clientes.

3.2 Modalidad de la investigación

3.2.1 Investigación bibliográfica

Se utiliza diferentes fuentes para fundamentar la parte teórica de la investigación apoyándose en libros, artículos, tesis de grado, documentos en línea; que ayudan a un mejor análisis y comprensión del objeto de estudio.

Toda la información necesaria se ha encontrado en bibliotecas y páginas del internet, sirviendo de apoyo para sustentar cada definición plasmada en el marco teórico.

3.2.2 Investigación de campo

Se realiza en el lugar donde se presentan los hechos; se utiliza una ficha de observación para conocer la situación real de la empresa, una entrevista al gerente y jefe de bodega para estar al tanto del manejo de los procesos logísticos y una encuesta a clientes para poder determinar sus niveles de satisfacción; donde los datos e información son reales y de primera fuente. Para esto se visita la empresa DEBSA para tener un contacto directo con el lugar, las personas y procesos que maneja; donde se ha obtenido información relevante que será de ayuda en nuestra investigación.

3.3 Nivel o tipo de investigación

3.3.1 Investigación descriptiva

El objetivo es determinar que sucede en la empresa, como y porque se presenta este problema a través de una descripción real y exacta de las actividades, operaciones y procesos que se realizan, sin influir en ellos de ninguna manera.

3.3.2 Investigación exploratoria

Se efectúa sobre un tema poco estudiado y aplicado por la empresa; se encuentra causas al problema a resolver, sustentándose en dos partes esenciales de conocimiento tales como la logística y el servicio al cliente, siendo la base para la obtención de información necesaria que ayudará a resolver el problema planteado.

3.4 Métodos de investigación

3.4.1 Método deductivo

Toda la información recabada sirve para proponer una alternativa de solución al problema planteado; y para determinar conclusiones y recomendaciones que servirán de aporte para el presente trabajo de investigación.

3.4.2 Método analítico

La información plasmada en la investigación debe dividirse en diferentes componentes para ser analizados cada elemento o tema propuesto de manera independiente.

3.4.3 Método sintético

Se sintetiza todos los datos que se obtiene por medio de las técnicas de recopilación de información aplicadas a los integrantes de la empresa, se logra tener un mejor conocimiento y exponer soluciones eficaces para el problema que se presenta en la empresa.

Esto se puede realizar en base a la investigación bibliográfica y a los resultados obtenidos en la investigación de campo.

3.5 Fuentes de información

3.5.1 Fuentes primarias

Información y datos propios de la empresa que está siendo objeto de estudio, esta es aportada por el personal y clientes.

3.5.2 Fuentes secundarias

Libros, artículos, documentos, tesis, disertaciones, relacionados con el tema propuesto, que sirven como base para un análisis posterior.

3.6 Técnicas de investigación

3.6.1 Encuesta

Se realiza un cuestionario previamente estructurado a los clientes actuales de la empresa para determinar aspectos importantes del servicio y de la eficiencia en los procesos de entrega, a la vez para establecer cuáles son los niveles de satisfacción que actualmente percibe el cliente.

3.6.2 Entrevista

Se aplica directamente al gerente y al jefe de bodega para tener una información certera de la realidad de la empresa y de los procesos que actualmente se están manejando; obteniendo así una fuente fiable que responde a las diferentes inquietudes planteadas a los largo de la investigación.

3.6.3 Observación

Permite obtener información real acerca de los procesos que está siguiendo la empresa, para analizar lo encontrado y cumplir con los objetivos planteados.

3.7 Instrumentos para obtener información

3.7.1 Cuestionario

Se plantea tres cuestionarios; para el gerente, jefe de bodega y clientes, utilizando preguntas claras y concisas para obtener una información ordenada que permita el análisis y tabulación posterior de los datos.

3.7.2 Ficha de observación

Con este instrumento se puede determinar información y datos directos del objeto de estudio, recopilando la información más relevante de los procesos que realiza la empresa, para conocer y establecer las mejores alternativas de solución para el problema planteado.

3.8 Grupo de análisis

El grupo de análisis objeto de estudio de la investigación lo conforman el gerente y jefe de bodega, y 66 clientes actuales de la empresa.

3.9 Plan de recolección y procesamiento de la información

Al tener la información se procederá de la siguiente manera:

- Revisión, análisis y comprensión de cada uno de los datos e información obtenidos con la aplicación de las diferentes técnicas de investigación.
- Tabulación de la información y datos por medio de hojas de cálculo de Microsoft Excel.

- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados
- Realización de tablas y gráficos estadísticos de acuerdo a los resultados obtenidos
- Análisis de cada uno de los resultados obtenidos, presentándolos de manera escrita, gráfica y tabular.
- Conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a los clientes de la empresa, la cual consta de 11 preguntas, que ayuda a determinar los problemas que se presentan y cómo repercute en la satisfacción de los clientes, a la vez se detallan los resultados de las 15 preguntas realizadas en la entrevista al gerente y jefe de bodega, y los de la ficha de observación; con la finalidad de conocer la situación real de la empresa.

Los formatos de la encuesta, la entrevista y la ficha de observación se detallan en los anexos finales del documento

4.1 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta dirigida a clientes

1. ¿Qué tipo de cliente se considera usted?

Gráfico 4.1 Tipos de Cliente



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

De los clientes encuestados la mayoría de ellos, es decir, el 82% afirman que se consideran clientes frecuentes y solo el 18% se consideran ocasionales; lo que demuestra que actualmente la empresa cuenta con clientes habituales.

2. ¿Hace qué tiempo usted es cliente de la empresa?

Gráfico 4.2 Años de cliente en DEBSA



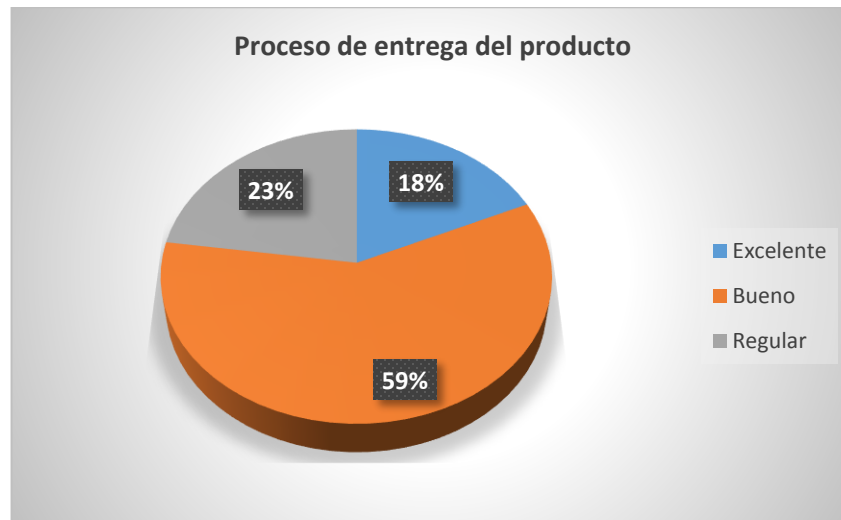
Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

El 67 % de los clientes encuestados determinan que realizan sus compras por más de 5 años, el 21% son clientes que llevan más de 10 años adquiriendo productos de la empresa, y el 12 % son clientes por más de 1 año; lo que demuestra que existe una gran fidelidad por parte de los clientes actuales.

3. De acuerdo a su experiencia en la compra de productos similares ¿Cómo calificaría usted el proceso de entrega del producto por parte de la empresa?

Gráfico 4.3 Proceso de entrega del producto



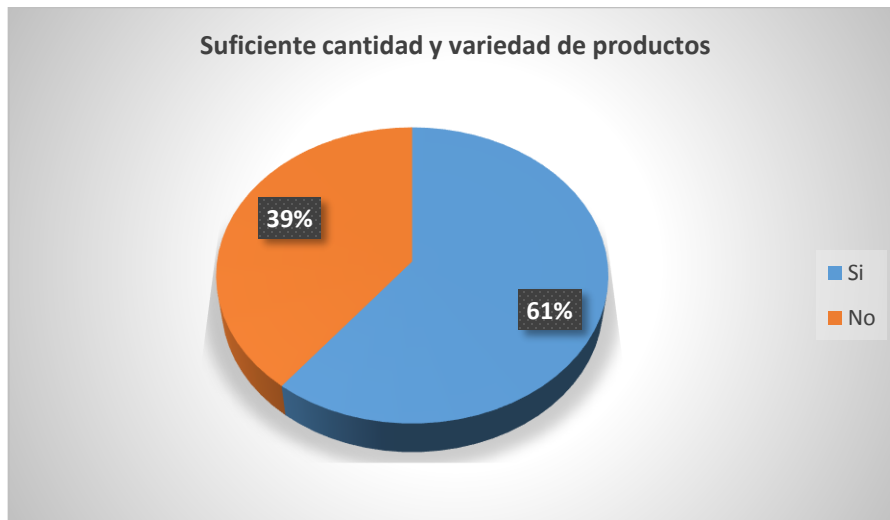
Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas el 59% de los clientes opinan que el proceso de entrega del producto es bueno, mientras que un 18% lo considera excelente y el 23% regular, lo que demuestra que existe falencias en los procesos de entrega de productos, el cual debe mejorar para lograr mejor satisfacción del cliente.

4. ¿Considera usted que la empresa tiene la suficiente cantidad y variedad de productos para satisfacer sus necesidades?

Gráfico 4.4 Suficiente cantidad y variedad de productos



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

Del 100% de personas encuestadas el 61% determinan que la empresa cuenta con suficiente cantidad y variedad de productos, el 39% opina lo contrario; por lo tanto, la empresa cuenta con un stock adecuado para satisfacer las necesidades de los clientes pero aun así debe encontrar una solución para proveer mejor en cuanto se refiere a este aspecto.

5. ¿Cómo calificaría usted la calidad a la recepción de los productos que solicita?

Gráfico 4.5 Calidad de recepción de los productos



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

La calidad de recepción de los productos que solicitan los clientes están en un nivel de excelente y bueno, con un 38% y 58% respectivamente, cabe recalcar que solo un 4% determina que es regular, por lo que la empresa presenta ciertas falencias al momento de entregar sus productos, esto puede ser por la inadecuada manipulación al momento del despacho del producto desde las bodegas.

6. La empresa atiende sus quejas y reclamos en forma oportuna

Gráfico 4.6 Atención oportuna de quejas y reclamos



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

El 59% de los clientes encuestados determinan que la empresa atiende de forma oportuna sus reclamos y quejas mientras que un 41% considera que no la realizan de forma rápida, lo cual provoca molestia en sus clientes.

7. ¿Cumple la empresa con los tiempos en la entrega del producto?

Gráfico 4.7 Entrega del producto a tiempo



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

En cuanto a tiempos de entrega del producto, un 68% de los clientes opinan que la empresa no cumple con el tiempo acordado y el 32% opina que si lo hace, por lo tanto se considera que dentro del proceso logístico este punto puede ser una falencia en la satisfacción de los clientes.

8. ¿Cuánto tiempo se demora la empresa en realizar la entrega del producto?

Gráfico 4.8 Demora en la entrega del producto



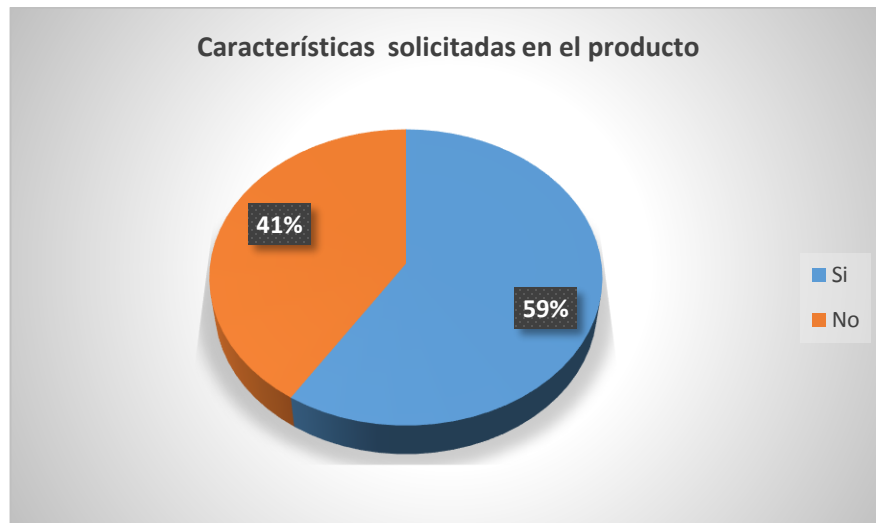
Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

Concordando con la pregunta anterior aquí se puede determinar la causa por lo que la mayoría de los clientes consideran que no cumplen con tiempos de entrega, mostrando así que un 47% de personas acuerdan que lo realizan en un tiempo de 3-6 días, el 35% lo dice que es de 6-9 días; lo cual es considerado demasiado tiempo para la entrega de un producto que se solicita de manera frecuente; siendo solo el 18% que afirman que entregan los productos de 1-3 días.

9. La empresa ¿cumple con las características solicitadas en el producto entregado?

Gráfico 4.9 Características solicitadas en el producto



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

Un 59% de los clientes encuestados determinan que la empresa si cumple con las características del producto solicitado, mientras que un 41% considera que no lo hace, mostrando así que la diferencia de porcentaje no es tan alto, motivo por el cual debe buscarse una solución para mejorar en cuanto se refiere al cumplimiento de características en los productos solicitados.

10. La entrega a domicilio del producto es de su entera satisfacción

Gráfico 4.10 Satisfacción en la entrega a domicilio del producto



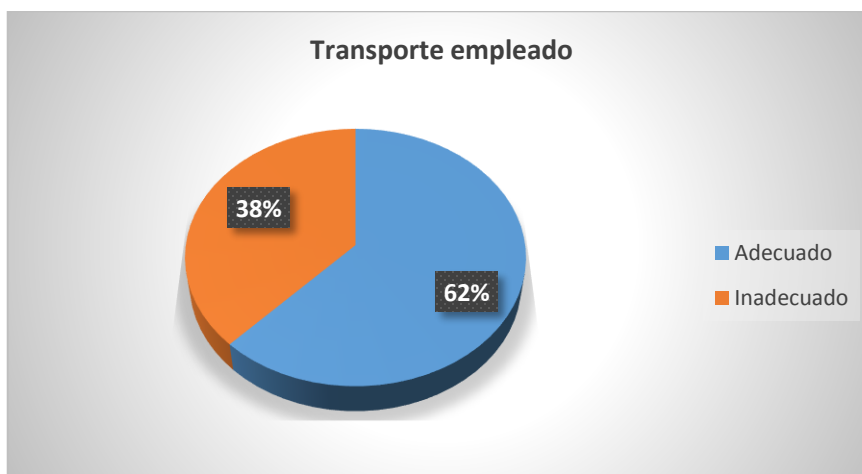
Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

Se determina que un 56% de los clientes encuestados opinan que no se encuentran satisfechos con la entrega de productos a domicilio, el 44% de personas opinan lo contrario, así que, esta falencia se presenta por retrasos en el tiempo de entrega, dificultades en los procesos y calidad de recepción que los clientes perciben.

11. Considera usted que el transporte que emplea la empresa para el traslado de la mercadería es

Gráfico 4.11 Transporte empleado



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA
Elaborado por: Daniela Escobar

Análisis e Interpretación

La empresa utiliza su propio transporte y/o compañías transportistas para el envío o entrega de mercaderías lo que se refleja con el 62% de aceptación de los clientes encuestados. Sin embargo, el 38% lo considera inadecuado, por lo que se debe buscar una solución apropiada para perfeccionar la cuestión de traslado de mercaderías.

4.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al gerente de la empresa

Después de analizar la información obtenida en la entrevista se puede determinar ciertos aspectos importantes que nos servirán para la elaboración de la propuesta; cabe recalcar algunos de ellos para el mejor entendimiento de la técnica de investigación aplicada.

- Relación con proveedores buena
- Problemas la recepción de mercaderías
- Retraso de pedidos
- Problemas de almacenamiento (se coloca la mercadería en orden de llegada)
- Demoras en el despacho
- Desconocimiento de sistemas logísticos
- No aplica ninguna técnica para la distribución de sus productos,
- Se utilizan herramientas tecnológicas como sistemas GENEXUS EVO 1.0 conectado a base de datos SQL para el control de mercaderías.
- Rotación de personal
- No se realizan capacitaciones para el manejo de inventarios y almacenamiento
- Se proveen de mercadería mensualmente
- Costos altos en: transporte, inventario, almacenamiento, demoras, documentación y seguros.

4.3 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista dirigida al jefe de bodega

Una vez aplicada la entrevista al jefe de bodega se obtiene información relevante para su respectivo análisis, determinando así:

- Funciones definidas que son recibir, ordenar y despachar mercadería.
- Informe de la mercadería recibida.
- No realizan reportes de la distribución de la mercadería en la bodega.
- Inadecuada colocación de mercadería.
- Los pedidos a los proveedores no llegan a tiempo, y en muchos casos no se recibe lo pedido.
- No existe rotación de personal porque una sola persona es la encargada de realizar todas las funciones dentro del área.
- No se llevan registros de inventarios físicos.
- Espacio adecuado y amplio para la mercadería.
- Desorganización de productos.

4.4 Análisis e interpretación de resultados de ficha de observación aplicada en la empresa

Dirigido a: Empresa Distribuciones Escobar Borja S.A

Objetivo: Identificar las situación de la empresa relacionado con sistemas logísticos.

Tabla 4.1. Ficha de observación aplicada

FICHA DE OBSERVACION		
Fecha: 3 de Junio de 2015	Hora: 10:00	
Observador: Daniela Escobar		
Lugar: DEBSA		
DETALLES	CUMPLE	NO CUMPLE
Suficiente cantidad y variedad de productos	X	
Registros de la mercadería		X
Bodega amplia y adecuada para el tipo de productos	X	
Espacios amplios y organizados en el almacén		X
Los productos se encuentran en buen estado	X	
Cada trabajador realiza funciones específicas		X
Los pedidos son atendidos inmediatamente	X	
El tiempo de despacho es el adecuado		X
Tiene un control de inventarios		X
Los reclamos y quejas se atienden rápidamente	X	
El transporte está a tiempo para la entrega de productos	X	
Se presentan errores en las cantidades al momento de carga		X
En los inventarios se presentan errores en las cantidades de entrada		X
Se observa retraso en la recepción de pedidos	X	
Manejo correcto del software para el sistema de información de la empresa		X
Verifican que los pedidos hayan sido enviados correctamente		X

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la empresa DEBSA

Elaborado por: Daniela Escobar

Una vez aplicada la ficha de observación se puede determinar que se presentan ciertas falencias que están ocasionando insatisfacción de sus clientes:

- No se realizan registros de inventarios.
- Desorganización en la bodega.
- No existen funciones específicas para cada trabajador.
- Demoras en el despacho.
- No tienen un control de inventarios
- Errores en las cantidades al momento de cargar la mercadería.
- Deficiente manejo del sistema de información.
- No se verifica que los pedidos hayan sido enviados correctamente.
- Inadecuado manejo de almacenamiento.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La empresa Distribuciones Escobar Borja no cuenta con un sistema logístico que les permita comercializar los productos de manera eficiente, presentando falencias en los procesos de entrega, lo cual ocasiona insatisfacción de los clientes al momento de realizar sus compras; se presentan problemas con la calidad de recepción de los productos, por la inadecuada manipulación al momento del despacho, esto se exhibe desde el momento que se encuentran los productos en las bodegas
- Posee un stock adecuado para satisfacer las necesidades de los clientes, pero hay personas encuestadas que determina que no encuentran cantidad ni variedad de productos a tiempo en la empresa, induciendo así pérdida de fiabilidad; a la vez no se está cumpliendo con los tiempos de entrega de productos, se está tardando demasiado en cumplir con los pedidos, causando insatisfacción en la entrega a domicilio.
- Se presentan problemas de almacenamiento porque la mercadería en las bodegas se está colocando en orden de llegada, provocando así que exista una desorganización y mala distribución de espacios; la falta de capacitaciones al

personal causa desconocimiento en temas de interés para los colaboradores, lo cual no permite el cumplimiento de algunos de los objetivos de la empresa.

- Tener un sistema logístico ayuda a la empresa a sistematizar todas sus actividades que tienen que ver directamente con la cadena de valor, para cumplir con los objetivos planteados y ayudar a una mejor toma de decisiones, para mejorar tanto el servicio como la productividad de la empresa.

5.2 Recomendaciones

- Es importante que la empresa cuente con sistema logístico que le permita manejar eficientemente los procesos con el fin de reducir las demoras, atrasos e inconvenientes en las entregas de productos a los clientes; este debe estar estructurado para cubrir los problemas logísticos, fortaleciendo aquellos puntos débiles que se están presentando.
- Se recomienda que en la empresa existan capacitaciones al personal específicamente en el área de bodega para que obtengan mejor conocimiento de procesos logísticos que incluya la adquisición, almacenamiento, inventarios, y traslados de mercaderías; para mejorar la organización de la empresa de manera que cada trabajador conozca sus funciones y responsabilidades para que pueda cumplir su trabajo.
- Es fundamental que la empresa maneje eficazmente el sistema de información para generar reportes e informes de los inventarios y mercadería que recibe, que les permita conocer el movimiento que se realiza en la bodega.

- Mantener en la bodega un área física ordenada para poder organizar la recepción, almacenamiento y despacho de la mercadería, evitando errores en la colocación para optimizar tiempo y espacios; para de esta manera proveerse de mercadería en periodos adecuados para cumplir con las necesidades que se les presentan a sus clientes con el fin de contar con un stock a tiempo y apropiado acorde a los tiempos de entrega de sus proveedores.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Título de la propuesta

Diseño de un sistema logístico para la comercialización de productos de la empresa

Distribuciones Escobar Borja S.A.

6.2 Datos informativos

6.2.1 Empresa ejecutora

Distribuciones Escobar Borja S.A.

6.2.2 Beneficiarios

- Personal administrativo
- Personal operativo
- Clientes

6.2.3 Ubicación

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

Dirección: Isla San Cristóbal entre Río Coca y Tomás de Berlanga

Bodega: La Argelia

Teléfono: 022435924-022456596

6.3 Antecedentes de la propuesta

La empresa Distribuciones Escobar Borja S.A lleva en el mercado ecuatoriano alrededor de 18 años, lo que expone su amplia trayectoria y solidez. En sus primeros años de vida comercial se dedica a la importación y venta de alfombras, productos que se adquiere en importantes industrias del exterior como India, Bélgica y China. Con el pasar de los años la empresa opta por ampliar su gama de productos, entre ellos: sillas, sillones, mesas de comedor y mueblería en general. Su calidad, precios y diseños le permiten mantenerse en el mercado, gracias a estrategias que le ayudan a su crecimiento. Sin embargo, para cumplir con todas las necesidades y expectativas de la empresa y clientes es necesario aplicar nuevas estrategias que ayuden a mejorar su servicio mediante el aprovechamiento de cada uno de sus recursos y conseguir así renovar su ventaja competitiva. Cuenta con dos sucursales ubicadas en la ciudad de Guayaquil y Ambato. El compromiso de sus empleados es importante en la conservación de las buenas relaciones con los clientes, convirtiéndolas en fuertes y duraderas.

Esta investigación permite conocer ciertas dificultades que la empresa presenta, al no poseer un sistema logístico para comercializar sus productos, situación que se debe al manejo empírico y al desconocimiento de los beneficios e importancia que tiene la logística en una empresa. Actualmente se aprecia que sus problemas son cada vez más fuertes que se reflejan en la pérdida de clientes, por la insatisfacción en la entrega de los productos a tiempo, lo que disminuye tanto sus ventas así como también su productividad.

6.4 Misión, visión y valores de la empresa

6.4.1 Misión

Distribuciones Escobar Borja S.A, importamos y distribuimos productos para el hogar y oficina con la más alta calidad y al menor precio, a través de nuestras sucursales ubicadas en las principales ciudades del país con el fin de cumplir con los requerimientos y necesidades de nuestros clientes. (Escobar, 2015, p.59)

6.4.2 Visión

Mantenemos como una empresa líder y confiable en la importación y distribución de productos para el hogar y oficina, mediante un servicio rápido y responsable. (Escobar, 2015, p.59)

6.4.3 Valores

Los valores que posee la empresa son:

Respeto.- valor traducido en un trato amable hacia el prójimo, la empresa respeta creencias, religiones, tradiciones, derechos de colaboradores y clientes que permiten un correcto funcionamiento de la organización y a su vez garantiza nuestra transparencia.

Responsabilidad.- trata de la realización de actividades y funciones de la empresa con dedicación y con el respeto a normas y leyes.

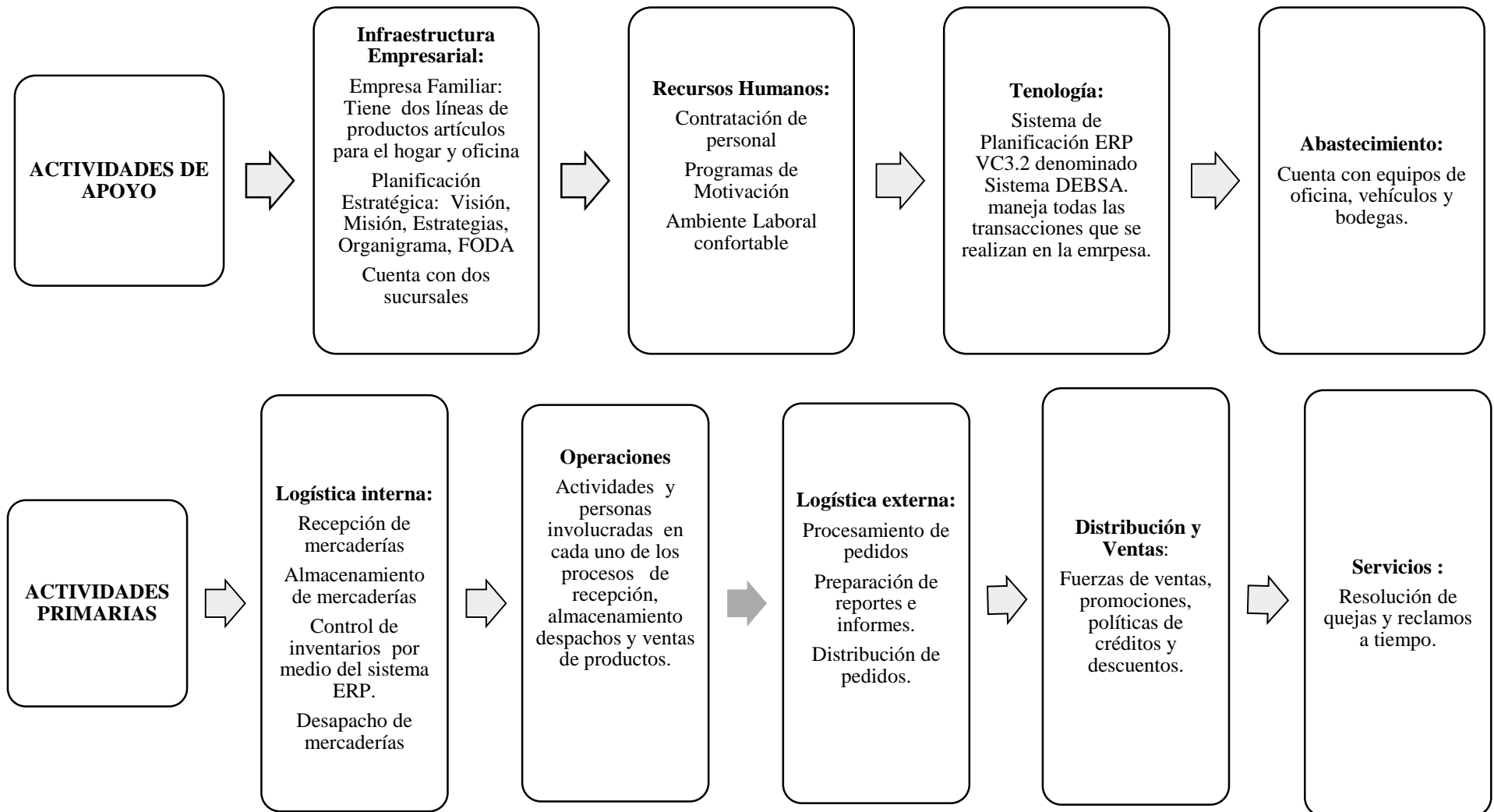
Honestidad.- valor importante, refleja la integridad de las personas, muestra que todos nuestros actos van acorde a la ética y a la moral.

Humildad.- reconocimiento a nuestros colaboradores que el crecimiento y avance de la empresa es gracias a la colaboración y esfuerzo de ellos.

Confianza.- seguridad que tiene una persona en otra. (Escobar, 2015, p.59)

6.5 Cadena de Valor

Gráfico 6.1 Cadena de la empresa



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.6 Justificación

La propuesta que se plantea en esta investigación es el diseño de un sistema logístico para comercializar los productos de la empresa, tiene como principal fin mejorar la satisfacción del cliente y la productividad, mediante la mejora de los tiempos de entrega del producto, el ordenado almacenamiento de mercaderías y el correcto despacho de productos.

Con un adecuado manejo de la logística, la empresa busca mantenerse de manera competitiva en el mercado mediante una diferenciación respecto de sus competidores, que consiste en la optimización de costos, tiempos y espacios, una correcta utilización de los recursos y superando las expectativas de los clientes; para así cumplir con objetivos básicos y primordiales de la empresa.

6.7 Objetivos

6.7.1 Objetivo General

Diseñar un sistema logístico para la comercialización de productos de la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A. que permita mejorar la satisfacción de los clientes.

6.7.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico actual de los procesos logísticos de la empresa DEBSA.
- Desarrollar los nuevos procesos que se llevarán a cabo en la logística en cuanto a: Recepción, almacenamiento y despacho de mercaderías.
- Establecer los principales indicadores de gestión logística para la empresa.

6.8 Procesos actuales de la empresa

6.8.1 Sistema logístico

Un sistema logístico es un conjunto de actividades, recursos, y métodos interrelacionados que permite que se lleven a cabo todos los procesos de manera eficaz y eficiente, comprendidos desde el punto de origen hasta el punto de entrega, de manera que los productos o servicios satisfagan las necesidades del cliente, cumplimiento con sus expectativas en el momento adecuado, bajo las condiciones exigidas y las cantidades correctas.

Según lo investigado se puede determinar que existen problemas en los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de mercadería, lo cual se detalla posteriormente.

6.8.2 Logística Interna

La logística interna o también denominada logística de entrada es la primera actividad primaria de la cadena de valor, esta actividad permite agrupar todas las actividades internas de la empresa relacionadas a compras, recepción, almacenamiento, inventarios, empaquetados de productos, con el fin de generar un buen servicio al cliente, con el menor costo posible.

Es una parte importante porque abastece de mercadería necesaria y a tiempo para cumplir con los pedidos inmediatamente.

6.8.3 Recepción de Mercadería

La recepción de mercaderías es uno de los procesos logísticos que se lleva a cabo en una empresa, siendo así un conjunto de actividades que tienen como objetivo constatar que

la mercadería recibida coincida con lo pedido a los proveedores, es recomendable que se realice una revisión y validación en cuanto a cantidades, calidad y estado físico de los productos.

La mercadería llega a DEBSA en dos tipos de transporte en contenedores de 20 y 40 pies, y en camiones de transportes pesados; dependiendo del producto. Cuando llega el contenedor a la bodega se confirma que el transportista tenga una guía de remisión y se procede a descargar.

El jefe de bodega se encarga de verificar si las cantidades de los productos recibidos coinciden con la orden de transferencia enviada desde la bodega principal, si es el caso; o con la factura si viene directamente desde el proveedor. Además él es el encargado de ir clasificando la mercadería en los palets según el tipo de producto. Una vez que la mercadería recibida coincide con la orden, se procede a comunicar al departamento de compras para que puedan procesar el ingreso a inventarios en el sistema ERP.

El jefe de bodega al recibir la mercadería comete errores al comprobar la cantidad de los productos recibidos, a la vez no se verifica de que en algunos productos están cambiados las etiquetas o ítems. Se puede presentar por varias razones:

- Varias funciones para una sola persona dentro de bodega.
- Mal manejo de la información
- Inexistencia de un documento que respalde lo recibido.

6.8.4 Almacenamiento de mercadería

El almacenamiento de mercaderías es una parte de la logística que se encarga de guardar y controlar la mercadería que llega al almacén o bodega. Los productos son manejados de acuerdo a los diferentes sistemas de inventarios, tiene con objetivo mantener ordenado y en óptimas condiciones cada uno de los productos almacenados.

Dentro de la empresa DEBSA, una vez recibida la mercadería e ingresada al sistema, se procede a ubicarla de acuerdo al tipo de producto según su marca y modelo.

Las alfombras se colocan sobre palets según la marca y la cantidad recibida, lo que impide escoger los modelos y colores de manera más rápida; al igual que los productos que van desde los 5 a 6 metros de altura, lo que provoca que la mercadería se deteriore, al igual que al ser colocadas en alturas tan elevadas puede causar terribles incidentes.

Gráfico 6.2 Mercadería de la empresa



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

Se coloca los productos aprovechando cada uno de los espacios dentro de la bodega, pero sin un orden específico por ejemplo, si existe un espacio para colocar cajas de mesas de comedor y este está entre las alfombras se procede a ubicarlo utilizando los lugares libres.

En la bodega de la empresa uno de los problemas es la falta de espacio físico por la desorganización en la colocación de los productos, se puede determinar que posee zonas reducidas para la mercadería que se encuentra en tránsito y despacho; esto hace que se genere obstaculización al momento de cargar al camión la mercadería pedida.

La mercadería se procede a colocar según el orden de llegada, de acuerdo a la disponibilidad de espacios y depende a la apreciación del jefe de bodega y despachador que son los encargados de acomodar los productos. El ubicar la mercadería sin ningún tipo de almacenamiento puede generar que se ocupen todo el espacio físico solo de algunos productos dejando otros sin llenar o solo la mitad provocando mal utilización de espacios.

Existen productos que poseen gran peso y alta rotación como es el caso de las mesas de comedor y los tándems, que ocupan un gran espacio de almacenaje, para los cuales deberían destinarse determinadas áreas dependiendo del producto para no tenerlas en todas las áreas como en la actualidad se viene manejando.

El apilar muchas cajas sobre un solo palet puede provocar daños en los productos. Además cabe recalcar que dentro de la bodega no existe ningún tipo de señalización, siendo esta una medida de seguridad laboral importante en una empresa.

Gráfico 6.3 Pasillos de bodega

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.8.5 Despacho de mercaderías

El despacho de mercaderías se realiza de acuerdo al pedido realizado por los clientes, es la salida de los productos de la empresa, se elabora una orden de despacho para poder realizar un control de inventarios por parte del encargado de bodega.

En DEBSA, se realiza distintos tipos de despacho: el primero es cuando se despacha directamente a los clientes, el segundo cuando se despacha el transporte de la empresa para distribuir los productos, y el tercero cuando es para entregar a otra sucursal de la misma empresa.

Para realizar el despacho a los clientes, se realiza la venta directa desde el lugar de la bodega, ellos pueden escoger la cantidad y el producto que desean, al momento que ya

tienen todo lo que van a adquirir se emite una nota con todos los productos y se despacha.

La copia de la nota por cliente con el detalle de los productos despachados al final del día es entregada al departamento de ventas para que generen la factura y sea entregada.

Para el envío de clientes a domicilio se realiza por medio de una nota de pedido que es emitida por el departamento de ventas, el despachador de bodega es el responsable de despachar todos los productos solicitados.

Para las transferencias de la misma empresa se procede de igual manera mediante órdenes de transferencias emitidas por el sistema ERP, el encargado del envío es el jefe de bodega.

Gráfico 6.4 Despacho mercadería



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

Dentro de la bodega no existe una oficina bien establecida solo se cuenta con una mesa, silla, y con los documentos para efectuar los despacho, tomando en consideración que el equipo de cómputo donde se maneja el sistema para los pedidos se encuentra en el departamento de ventas, donde se emite las órdenes de pedido, de despacho, guías de remisión y facturas respectivas; proporcionando al jefe de bodega una copia de los documentos que necesita para realizar su trabajo. Este lugar puede ser transitado por todos los empleados y transportistas lo cual puede ocasionar confusión de papeles o mala utilización de información que se encuentra en el mismo.

Gráfico 6.5 Zona de carga



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

La recepción y despacho de mercadería se realiza por el mismo lugar, y al ser las puertas demasiadas pequeñas para la movilización de mercaderías, ocasiona que no se pueda cargar y desembarcar mercadería al mismo tiempo, causando pérdida de tiempo al esperar terminar una actividad para realizar la otra, girando gastos más altos por el tiempo desperdiciado.

Como el jefe de bodega es el encargado de despachar todos los pedidos y transferencias, comete errores al seleccionar el tipo o cantidad de productos, al no contar con espacios físicos ordenados el despacho se puede tornar demoroso y con cierta imprecisión al momento de encontrar la mercadería, provocando retrasos.

Además, al no entregar un documento bien estructurado al cliente, que respalde la entrega de mercadería puede ocasionar confusiones o reclamos innecesarios.

6.9 Procesos propuestos


6.9.1 Proceso de Recepción de Mercadería

Se presenta un proceso para la recepción de mercadería, con el fin de reducir actividades, optimizar el tiempo y aprovechar los recursos.

6.9.1.1 Actividades dentro del proceso

Las actividades a desarrollar dentro de esta etapa son:

Tabla 6.1. Actividades del proceso de recepción de mercaderías

 PROCESO DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA				
Área:		Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
N°	Actividades			Responsable
1	Llega el flete con la mercadería.			Transportista
2	Se revisa la guía de remisión del transportista			Jefe de Bodega
3	Recepción de la orden de transferencia emitida desde la bodega principal.			Jefe de Bodega
4	Se confirma que el documento de recepción y control emitido por el departamento de compras coincida con lo enviado en la orden de transferencia.			Jefe de Bodega
5	Si ambos documentos están correctos se autoriza la recepción de mercadería.			Jefe de Bodega
6	Si no coinciden los dos documentos se notifica a la bodega principal para que se revise y determine cuál es el error de la diferencia de los documentos, hasta constatar con lo físico. Si se ha producido algún error de digitación se pide que se emita una nueva orden de transferencia.			Departamento de compras Jefe de Bodega
7	Se procede a realizar la descarga de los productos.			Jefe de Bodega Despachadores
8	Se realiza un conteo de los productos según lo que va recibiendo. En el caso que no coincidan las cantidades o el producto, se procede a comunicar al departamento de compras para que este notifique a la bodega principal y puedan emitir una nueva orden			Jefe de Bodega

	de transferencia con las cantidades correctas para evitar errores al momento del ingreso al inventario.	
9	Si las cantidades concuerdan con el producto se continúa revisando las condiciones en las que llegan los productos.	Jefe de Bodega
10	Si existe algún daño en algún producto se comunica al departamento de compras para que notifique el daño.	Jefe de Bodega
11	Si no existe ningún daño se acepta la recepción de la mercadería firmando los documentos de respaldo.	Jefe de Bodega
12	Al confirmar que todo está en orden se procede en el sistema ERP a confirmar y procesar el ingreso por transferencia para que los cambios en el inventario se realizan inmediatamente.	Jefe de Bodega
13	Se entrega los documentos físicos al departamento de compras.	Jefe de Bodega
14	El proceso finaliza cuando el encargado en el departamento de compras archiva los documentos.	Jefe de Compras

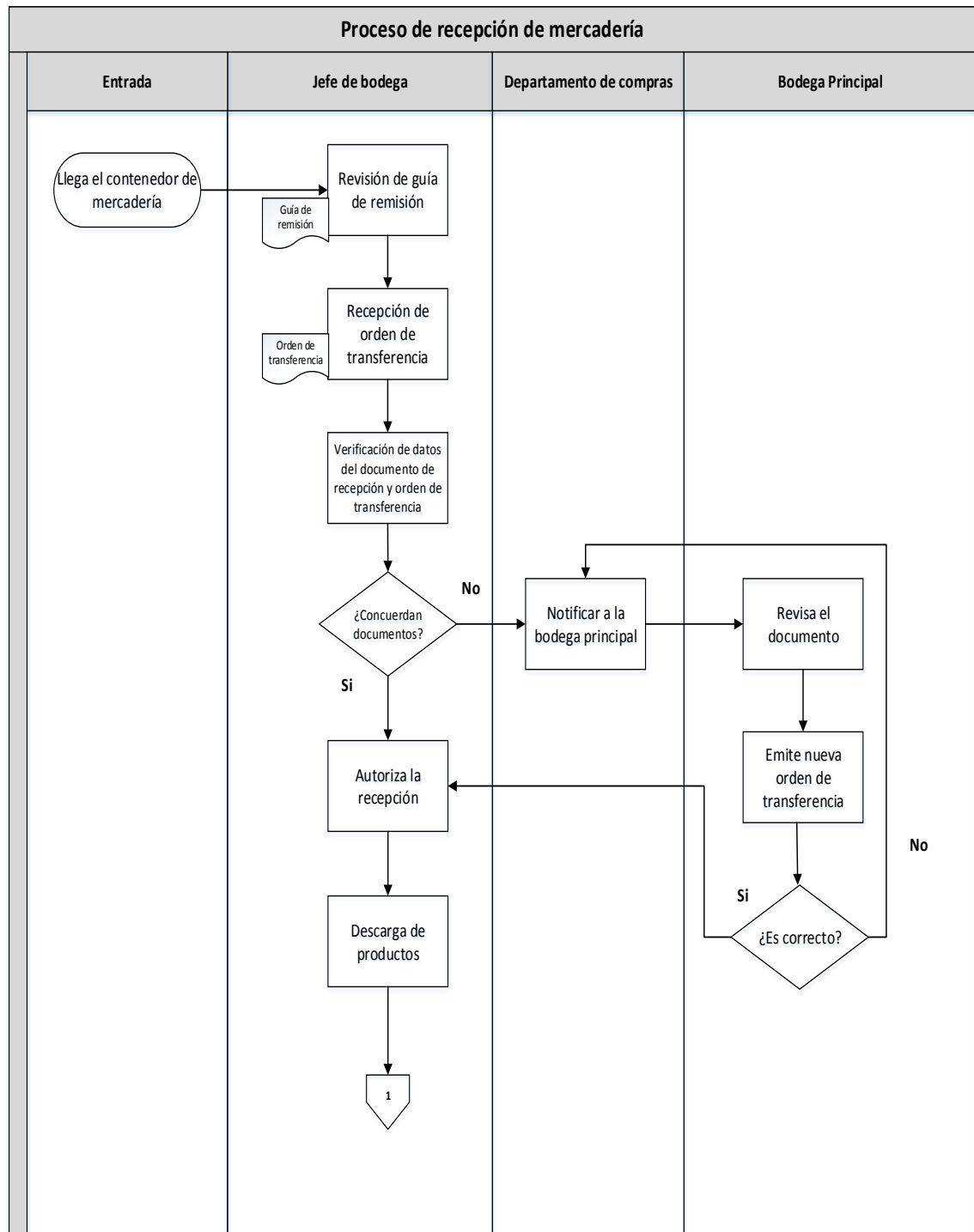
Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.1.2 Flujograma

Se realiza un flujograma con las actividades que se llevarán a cabo en la empresa al momento de recibir la mercadería:

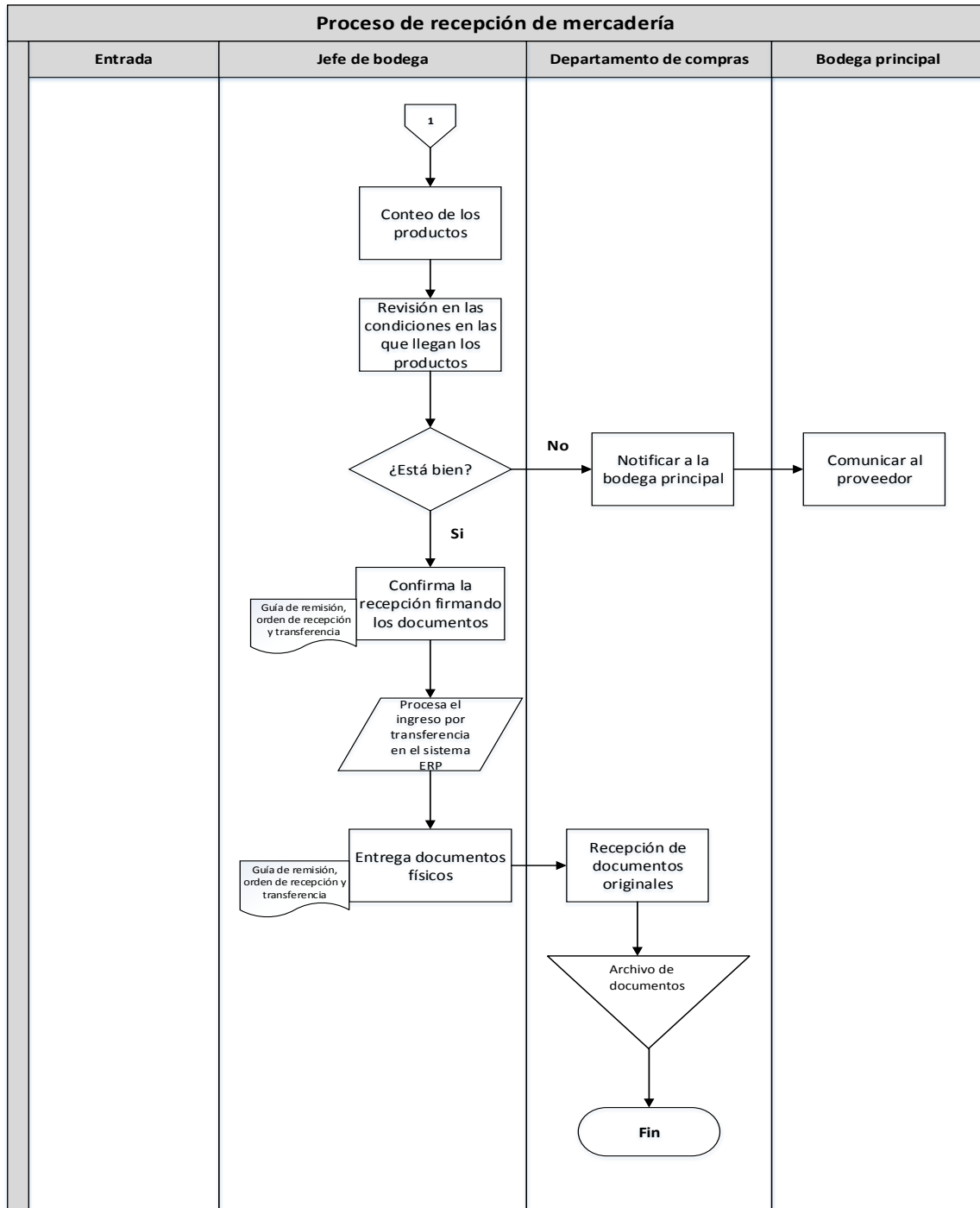
Gráfico 6.6 Flujo de recepción de mercadería



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

Gráfico 6.7 Continuación flujograma de recepción de mercadería



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.1.3 Documento de Recepción y control de mercaderías

Como la empresa no posee un documento de recepción y control establecida para que sea manejada por el encargado de recibir la mercadería se propone un formato para el fácil y adecuado manejo del mismo para garantizar un mejor trabajo y evitar errores al momento del conteo de los productos recibidos.

Este documento es emitido por el departamento de compras y debe estar implementado en el nuevo sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) denominado sistema DEBSA, en el cual se registra los productos que ingresaran a la bodega, el jefe de bodega será el encargado de verificar si coincide con la orden de transferencia emitida desde la bodega principal. Al momento de descargar se realiza el conteo físico de los productos registrado en el mismo documento en una columna destinada para tal acción.

Tabla 6.2. Documento de recepción y control de mercaderías

 RECEPCIÓN Y CONTROL DE MERCADERÍAS			
Responsable:		Transportista:	
Fecha:		Hora:	
PRODUCTO	CANTIDAD	CONTEO FÍSICO	OBSERVACIONES
NOTA:			
_____ Firma Responsable			

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.1.4 Orden de ingreso de transferencias

Dentro de la empresa se manejan órdenes de transferencias que son documentos que se realizan en el sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP), como se muestra en el gráfico 6.8; donde se detalla todo lo enviado a la bodega.

Se requiere la entrega de un documento físico (ver gráfico 6.9) para poder constatar si la mercadería recibida es la correcta; este documento debe ser implementado en el sistema ERP que actualmente se maneja; una vez verificado se procede a confirmar y procesar en el sistema la transferencia para que se realicen los cambios respectivos en los inventarios.

Gráfico 6.8 Ingreso por transferencia sistema ERP

The screenshot shows the ERP system interface for DEBSA SA. The main window displays the 'Ingresos por Transferencias' screen. The transaction details are as follows:

Año Transacción	2015	Número	666	Estado	Procesado
Fecha	02/10/2015	Transacción	Ingreso por Transferencias	Transacción Egreso	2015 11566
Locación Geográfica Origen	BODEGA ARGELIA	Locación Geográfica Destino	DEBSA AMBATO		
Comentario	ENVIO MERCADERIA 01/10 CARLOS TAGSI				

Below the details is a table titled 'Detalle de Productos':

Cód. Item	Descripción del ítem	Cód. U/M	Bodega Origen	Bodega Destino	Cantidad
011604	ALF-AMIRA 160X220	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	50.00
010106	ALF-SAMIRA/BALTA 160*215 CM	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	100.00
010104	ALF-SAMIRA/BALTA 120X170	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	50.00
010102	ALF-SAMIRA/BALTA 60X220	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	30.00
018001	ALF-SALSA/CONRADSHAG OW 160X220	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	40.00
011605	ALF-AMIRA 180X260	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	10.00
393909	DC-385 ZAPATERA 5 REPIAS	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	60.00
333345	SIL-PRISMA 504	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	4.00
010305	ALF-OUT AFRICA 77X150CM	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	25.00
010302	ALF-OUT AFRICA 115X160CM	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	40.00
012703	ALF-FLASH/BALTA 160X225	UND	Q. ARGELIA	AMBATO	10.00
Total Cantidad					569.00

At the bottom, there is an 'Auditoría' section with the following data:

Datos de Auditoría	
Usr. Creación	SESCOBAR
Usr. Actualización	SESCOBAR
Fec. Creación	02/10/2015 14:41
Fec. Actualización	02/10/2015 14:42

The interface also includes a menu on the left with options like 'Ingresos por Transferencias' and 'Ajustes', and a toolbar at the bottom with buttons for 'Nuevo', 'Grabar', 'Procesar', 'Anular', 'Imprimir', 'Actualizar', and 'Cerrar'.

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

Gráfico 6.9. Ingreso por transferencia físico

Cód. ítem		Descripción del Artículo	U/M	Cantidad	Costo	Costo Total
011604		ALF.AMIRA 160X220	UND	50.00	0.00000	0.00000
010106		ALF.SAMIRA/BALTA 160*215 CM	UND	100.00	0.00000	0.00000
010104		ALF.SAMIRA/BALTA 120X170	UND	50.00	0.00000	0.00000
010102		ALF.SAMIRA/BALTA 60X220	UND	30.00	0.00000	0.00000
018001		ALF.SALSA/CONRADSHAG OW 160X220	UND	40.00	0.00000	0.00000
011605		ALF.AMIRA 180X260	UND	10.00	0.00000	0.00000
393909		DC-385 ZAPATERA 5 REPISAS	UND	60.00	0.00000	0.00000
333345		SIL.PRISMA 504	UND	4.00	0.00000	0.00000
010305		ALF.OUT AFRICA 77X150CM	UND	25.00	0.00000	0.00000
010302		ALF.OUT AFRICA 115X160CM	UND	40.00	0.00000	0.00000
012703		ALF.FLASH/BALTA 160X225	UND	10.00	0.00000	0.00000
010101		ALF.SAMIRA/BALTA 60X110	UND	80.00	0.00000	0.00000
010301		ALF.OUT AFRICA 60X110	UND	50.00	0.00000	0.00000
404006		TAB.FENIX ALTO BLANCO HC-103D	UND	8.00	0.00000	0.00000
424208		TAB.ENJOY HC-104T RATAN DARK BROWN	UND	8.00	0.00000	0.00000
414101		PE450 PLAS/EMBALAJE 38CM*450YARD	UND	4.00	0.00000	0.00000
Totales				569.00	0.00000	0.00

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.1.5 Beneficios

Tabla 6.3. Beneficios del método propuesto

Actual	Propuesto
Se cuenta con un proceso empírico sin fundamentos, no se especifica las personas responsables en cada actividad, no se tiene un documento que respalde lo recibido para afrontar cualquier	Permite mantener un proceso ordenado y detallado donde se especifica cada una de las actividades que se deben llevar a cabo y las personas responsables de cumplir con dicho trabajo, para no perder tanto tiempo y

inconveniente.	<p>evitar errores con el inventario al momento de ingresar los productos.</p> <p>Se cuenta con un documento denominado orden de recepción y control que sirve como respaldo para el encargado de recibir la mercadería, donde detalla cada uno de los productos recibidos, y en caso de existir alguna observación o daño se puede especificar en la mismo documento.</p> <p>Esto le permite a la empresa realizar un trabajo más eficiente y eficaz buscando minimizar demoras y optimizando mejor su tiempo de trabajo.</p>
----------------	---

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.2 Proceso de Almacenamiento

Para un ordenado y fácil proceso de almacenaje dentro de la empresa se debe cumplir un ciclo de almacenamiento con las siguientes actividades:

1. Recibir los productos.
2. Llevar según el tipo de producto al área destinada
3. Ubicar la mercadería sobre los palets.

4. Verificar constantemente sus condiciones evitando que se produzcan algún tipo de deterioro o daño.
5. Entregar el producto cuando lo soliciten
6. Controlar las existencias e inexistencias de los productos para poder solicitar una reposición y mantener siempre los stocks indispensables para cubrir todo tipo de pedido.

Para poder mejorar la zona de almacenamiento se requiere realizar las siguientes acciones:

- Efectuar una nueva distribución física de bodega.
- Asignar pasillos
- Establecer políticas de almacenaje y control
- Señalización

6.9.2.1 Distribución física propuesta (Lay out)

La bodega de la empresa DEBSA posee aproximadamente 800 m², con una altura cerca de 8 metros, por lo tanto se propone distribuir el espacio para 4 áreas específicas definidas de la siguiente manera:

- A. Área de alfombras.
- B. Área de mesas de comedor y de centro.
- C. Área de tándems (sillas de espera), sillones y sillas.
- D. Área de varios (piscinas inflables, basureros, guarniciones para muebles).

El almacenaje de mercadería debe seguir un orden específico y se debe analizar detenidamente las zonas de entrada y salida de mercadería para que cuando se realice las actividades de recepción, traslado, movimiento o despacho no existe ningún tipo de obstaculización en los pasillos.

A. Área de alfombras

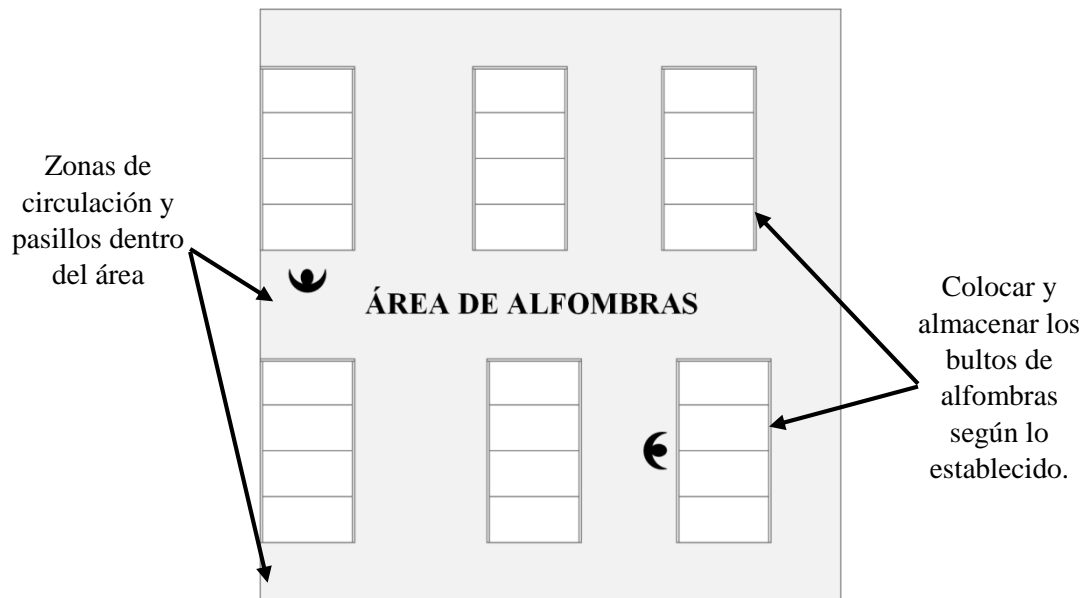
En esta área se ubica las alfombras sobre palets tomando en consideración:

- Tipo y marca
- Color
- Tamaño
- Diseño

Hay que recalcar que se debe respetar el espacio que se destine para cada grupo de productos, ubicándolos en sus respectivas secciones evitando que exista un sobre apilamiento que cause accidentes; por lo tanto se coloca de la siguiente manera: en el mismo pasillo deben ir alfombras Amira de color rojo y medallón en el centro de 160x220; seguida de alfombras Amira de color verde de 160x220, logrando que exista un orden para una ubicación más fácil y rápida, en otro pasillo Alfombras Salsa del modelo 1 de 120x160; seguida de alfombras Salsa del modelo 3 de 120x160.

La colocación para esta área se representa en el siguiente gráfico

Gráfico 6.10 Área de alfombras



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

B. Área de mesas de comedor y centro

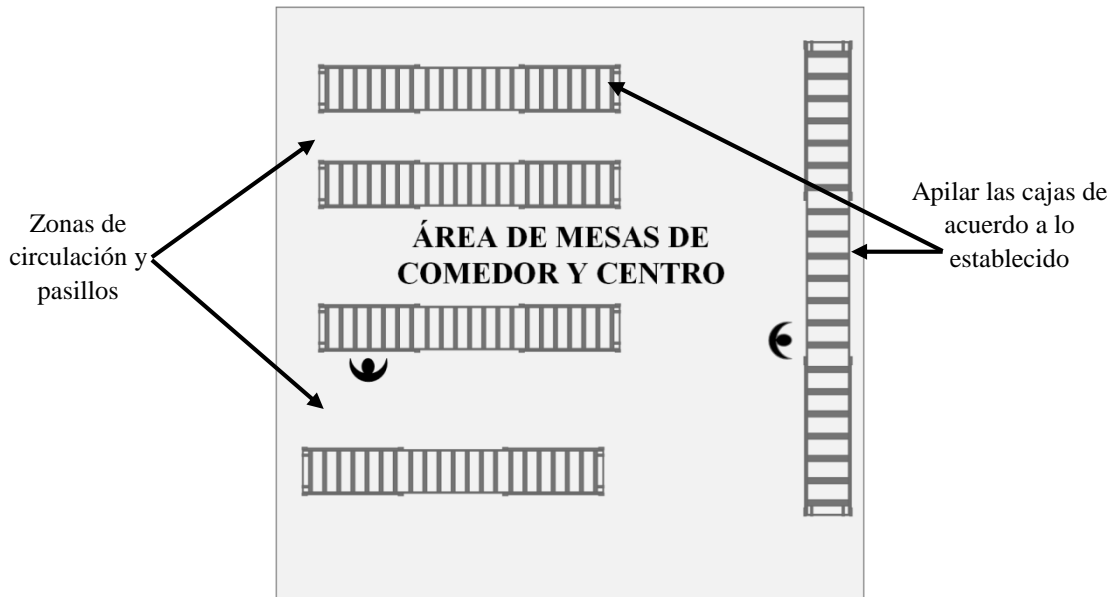
Se ubica las mesas de comedor y centro de acuerdo a su:

- Código y nombre
- Modelo

Se propone almacenar las cajas sobre palets respetando la capacidad de apilamiento para cada tipo de producto, se debe organizar correctamente para que de esta manera se aproveche los espacios debido a que la mayoría de estas cajas son de gran tamaño, considerando que el apilar una sobre otra puede causar algún deterioro por lo tanto, se debe tener mucho cuidado al momento de ubicar este tipo de mercadería.

Su colocación es:

Gráfico 6.11 Área de mesas de comedor y centro



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

C. Área de tándems (sillas de espera), sillones y sillas.

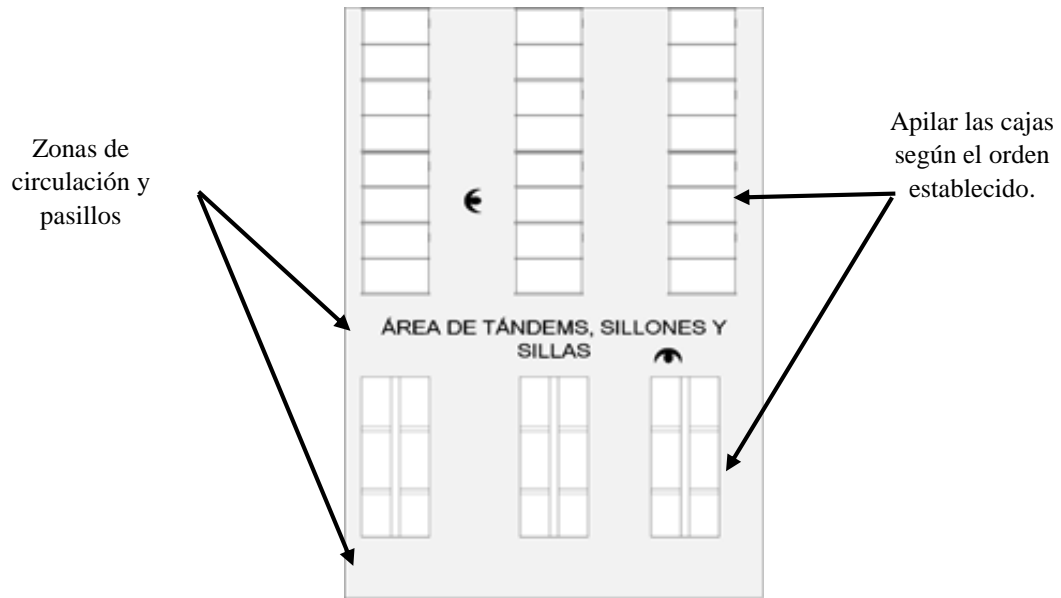
Se ubica los tándems, sillones y sillas de acuerdo a:

- Código y nombre
- Modelo
- Color

Las cajas de tándems son de gran tamaño por consiguiente se destina un espacio mayor al del resto para mejor movilidad y apilamiento del mismo.

Su colocación es:

Gráfico 6.12 Área de tandems, sillones y sillas



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

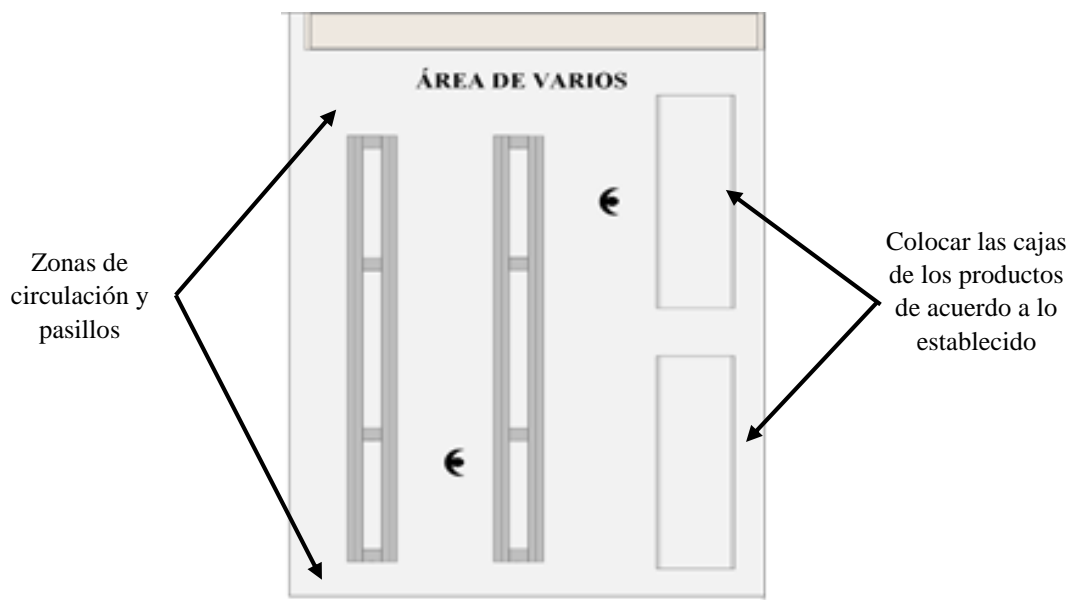
D. Área de varios (piscinas inflables, basureros, guarniciones para muebles).

En el área de varios, existen productos de diferente tipo como son piscinas inflables, basureros, y guarniciones para muebles, los cuáles deben ser colocados según:

- Tipo de producto
- Código
- Diseño

Se destina dentro del área un espacio igual para cada uno de ellos aunque no representan tanta rotación en la bodega. Su colocación se representa a continuación:

Gráfico 6.13 Área de varios



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

Luego de terminar cada área y los productos que pertenecen a cada una, en la siguiente tabla se manifiesta el espacio físico destinado:

Tabla 6.9 Áreas utilizadas en metros cuadrados

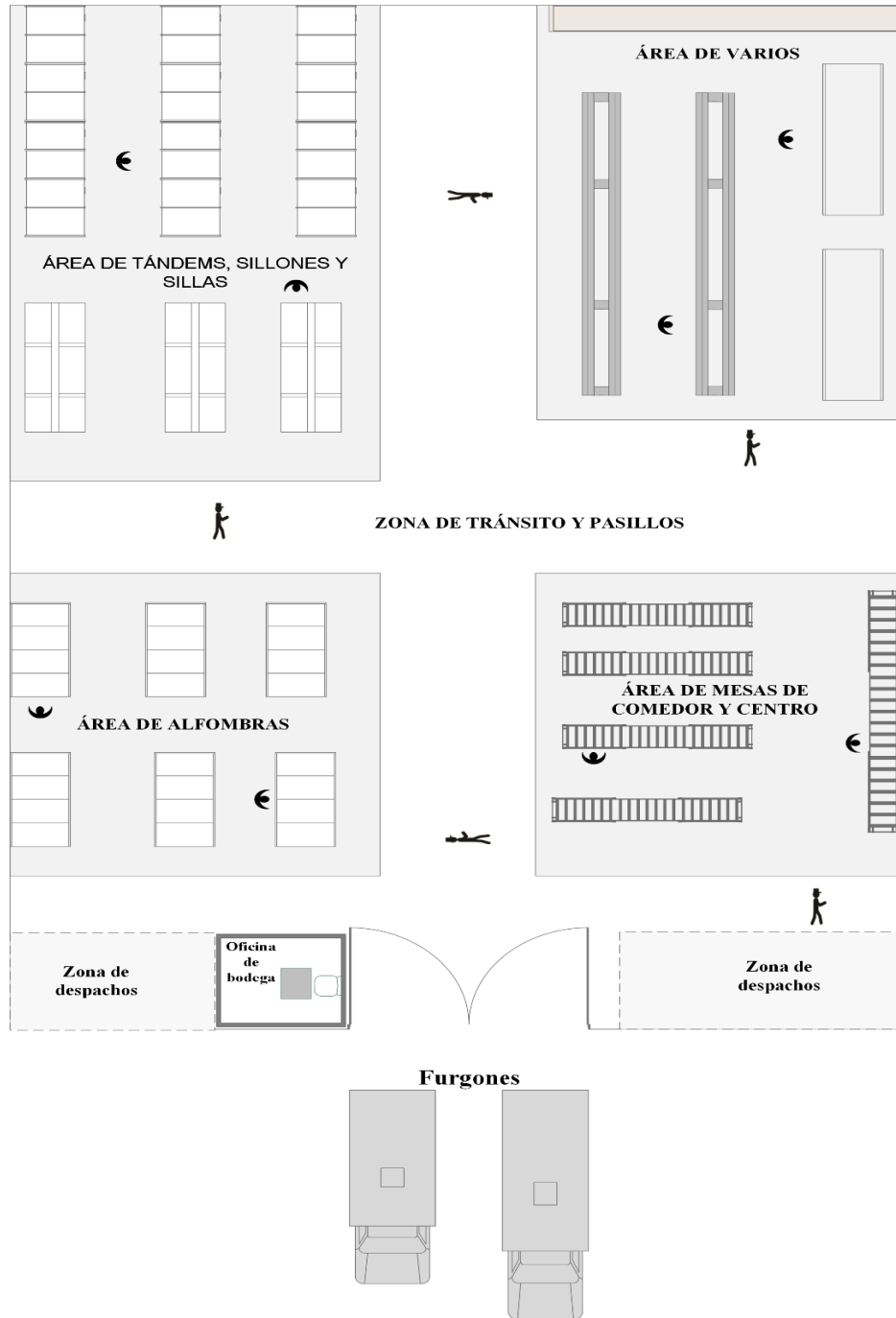
Área de alfombras	200m ²
Área de mesas de comedor y centro	200 m ²
Área de tándems, sillones y sillas	250m ²
Área de varios	150m ²
Total metros cuadrados de bodega	800m²

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

A continuación se presenta el gráfico del Layout propuesto:

Gráfico 6.14 Distribución física propuesta



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar



6.9.2.2 Señalética en el área de bodega

Es recomendable utilizar un sistema de señalización para toda la bodega en general que ayude a ubicar fácilmente la mercadería y a la vez evitar ciertos tipos de accidentes.

Tabla 6.10 Señalética en el área de bodega

Señales de información	
	Áreas
	Zona carga y Descarga
	Oficina
	Apilación correcta

	<p>No obstrucciones</p>
<p>Señales de Prohibición</p>	
	<p>No fumar</p>
	<p>Prohibido dejar los objetos en los pasillos</p>
	<p>Prohibido transitar sobre mercaderías</p>
	<p>Prohibido subir en transpalet de bodega.</p>

Señales de advertencia	
	Peligro caída de objetos
	Cámaras de Vigilancia

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.2.3 Control de inventarios

Para satisfacer la demanda del mercado se debe poseer un control adecuado de inventarios, en la empresa se maneja mediante módulos para saldos e inventarios de los productos en cada una de las bodegas por medio del sistema ERP, este le ayuda a verificar que saldo de cada producto existe y cual no, manteniendo un conocimiento de las cantidades y precios de los productos actuales.

Esto permite prever la escasez de productos para la venta, manteniendo siempre un stock factible para poder cubrir con todos los pedidos, y para que no exista ausencia de productos de mayor venta, pensando siempre en minimizar la inversión.

Un control de inventarios dentro de la empresa DEBSA, permite minimizar los costos de almacenamiento, reducir las pérdidas por daños o productos obsoletos, mantener un

stock suficiente para poder satisfacer a los clientes, proporcionar informes detallados de los productos existentes, determinar la inexistencia de ciertos productos a tiempo para realizar la compra más eficiente.

Se pide implementar en el sistema la visualización del stock de acuerdo a las áreas destinadas anteriormente.

Para una mejor inspección se deben realizar controles de inventarios semestrales o anuales, donde se verifique la existencia física como la virtual, para evitar errores en los stocks de inventario.

A continuación se detalla el manejo de stocks:

Gráfico 6.15 Stock alfombras

Bodega	Producto	Descripción	Stock Bodega	PVP Incluido IVA	Stock Total
Q. ARGELIA	010101	ALF. SAMIRA/BALTA 60X110	5926.00	9.501	0.00
Q. ARGELIA	010102	ALF. SAMIRA/BALTA 60X220	12.00	17.000	0.00
Q. ARGELIA	010104	ALF. SAMIRA/BALTA 120X170	1486.00	26.001	0.00
Q. ARGELIA	010106	ALF. SAMIRA/BALTA 160*215 CM	2277.00	43.000	0.00
Q. ARGELIA	010107	ALF. SAMIRA/BALTA 2.00*2.80 cm	376.00	70.997	0.00
Q. ARGELIA	010108	ALF. SAMIRA/BALTA 240X320 cm	273.00	97.001	0.00
Q. ARGELIA	010201	ALF. BELLINE BALTA 120x170cm	18.00	75.000	0.00
Q. NORTE	010201	ALF. BELLINE BALTA 120x170cm	1.00	75.000	0.00
Q. ARGELIA	010301	ALF. OUT AFRICA 60X110	218.00	9.501	0.00
Q. ARGELIA	010302	ALF. OUT AFRICA 115X160CM	1042.00	26.001	0.00
Q. NORTE	010302	ALF. OUT AFRICA 115X160CM	29.00	26.001	0.00
Q. ARGELIA	010303	ALF. OUT AFRICA 160X225CM	1046.00	45.000	0.00
Q. NORTE	010303	ALF. OUT AFRICA 160X225CM	53.00	45.000	0.00
Q. ARGELIA	010305	ALF. OUT AFRICA 77X150CM	443.00	17.000	0.00
Q. NORTE	010305	ALF. OUT AFRICA 77X150CM	21.00	17.000	0.00

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Gráfico 6.16 Stock mesas

DEBSA SA ERP VC 3.2

Inicio | Saldos X Bodega

Saldos por Bodega

Sucursal: QUITO

Tipo de Bodega: Distribución y Ventas

Bodega: [Todos] Nivel Inventario: [Todos]

Marca: [Todos] Enlazar Marca?

Producto: [] Descripción Producto: mesa

Exportar Excel Actualizar

Bodega	Producto	Descripción	Stock Bodega	P/V Incluido I/A	Stock Total
Q. ARGELIA	0515100	MESA TV-S-G29 80*40*53CM	611.00	30.000	0.00
Q. NORTE	0515100	MESA TV-S-G29 80*40*53CM	8.00	30.000	0.00
Q. ARGELIA	0515101	MESA VIDRIO ONIX DSE-5-1	543.00	33.001	0.00
Q. ARGELIA	0515103	MESA VIDRIO CORE DSE-3	1.00	32.001	0.00
Q. ARGELIA	0515104	MESA VIDRIO CORE DSE-3-B	315.00	33.001	0.00
Q. ARGELIA	0515105	MESA VIDRIO ONIX DSE-5	56.00	32.001	0.00
Q. ARGELIA	0515118	MESA VIDRIO RDT-059 BORDE BL...	22.00	118.001	0.00
Q. ARGELIA	0515119	MESA VIDRIO CRHIS RCT 001 DAR...	346.00	55.001	0.00
Q. ARGELIA	0515121	MESA LAB 6Y01 6 PUERTAS	8.00	42.000	0.00
Q. NORTE	0515121	MESA LAB 6Y01 6 PUERTAS	1.00	42.000	0.00
Q. ARGELIA	0515122	MESA LAB 2Y01 2 PUERTAS	0.00	29.000	0.00
Q. NORTE	0515122	MESA LAB 2Y01 2 PUERTAS	1.00	29.000	0.00
Q. ARGELIA	0515127	MESA LAB 8Y01 8 PUERTAS	0.00	47.001	0.00
Q. NORTE	0515127	MESA LAB 8Y01 8 PUERTAS	0.00	47.001	0.00
Q. ARGELIA	0515130	MESA CENTRO RCT-2015 DARK B...	107.00	65.000	0.00

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Gráfico 6.17 Stock tándems

DEBSA SA ERP VC 3.2

Inicio | Cobro de Facturas/Notas Déb. | Facturas y Notas de Venta | Saldos X Bodega

Saldos por Bodega

Sucursal: QUITO

Tipo de Bodega: Distribución y Ventas

Bodega: [Todos] Nivel Inventario: [Todos]

Marca: [Todos] Enlazar Marca?

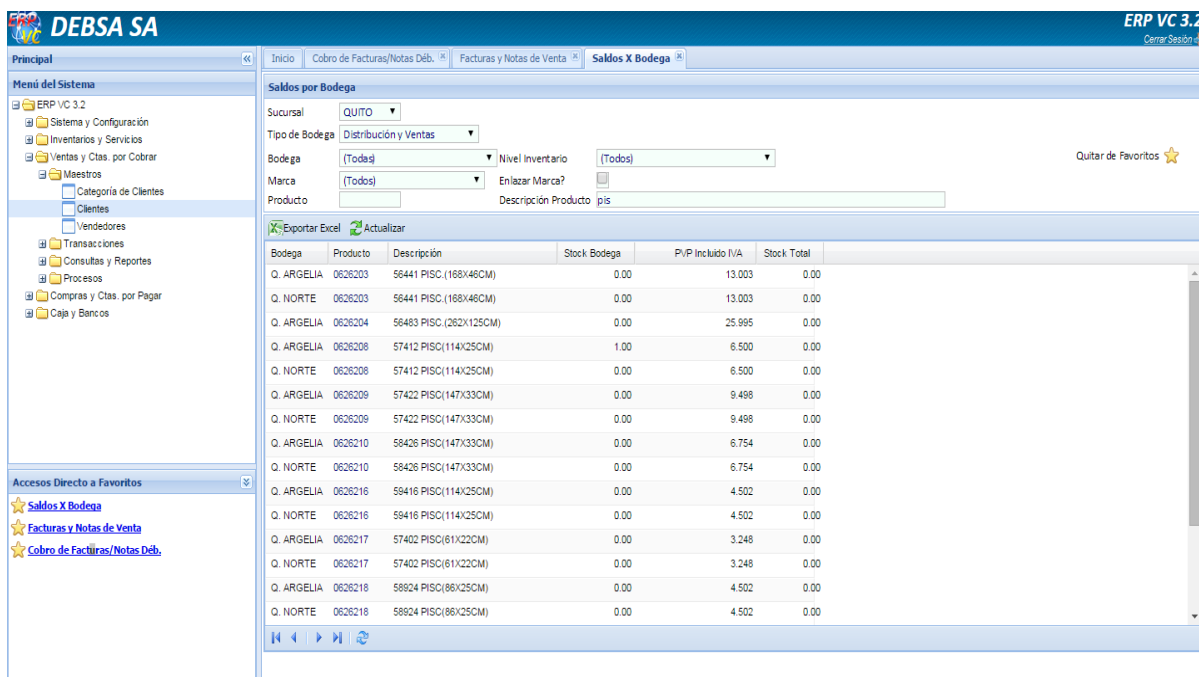
Producto: [] Descripción Producto: tan

Exportar Excel Actualizar

Bodega	Producto	Descripción	Stock Bodega	P/V Incluido I/A	Stock Total
Q. ARGELIA	272702	TANDEN.AERO.3PLAZAS HQ303	0.00	184.000	0.00
Q. NORTE	272702	TANDEN.AERO.3PLAZAS HQ303	0.00	184.000	0.00
Q. NORTE	272703	TANDEN.AERO.TAP.2 PLAZAS HQ...	2.00	157.002	0.00
Q. ARGELIA	272704	TANDEN.AERO.TAP.3 PLAZS HQ30...	2.00	218.000	0.00
Q. NORTE	272704	TANDEN.AERO.TAP.3 PLAZS HQ30...	3.00	218.000	0.00
Q. ARGELIA	272707	TANDEN.AERO.TAPISADO 923A-1	0.00	112.997	0.00
Q. ARGELIA	272708	TANDEN TAP DOBLE NEGRO 996-2	0.00	149.005	0.00
Q. ARGELIA	272709	TANDEN TAP DOBLE VERDE 996-2	0.00	149.005	0.00
Q. NORTE	272709	TANDEN TAP DOBLE VERDE 996-2	0.00	149.005	0.00
Q. NORTE	272714	TAN.PLAS.AZUL PC-616W3 PALAZAS	0.00	87.002	0.00
Q. ARGELIA	272716	TAN. 2 TAPISADO A206S	13.00	189.997	0.00
Q. NORTE	272716	TAN. 2 TAPISADO A206S	1.00	189.997	0.00
Q. ARGELIA	272717	TAN. 3 TAP. A306S	0.00	224.999	0.00
Q. NORTE	272717	TAN. 3 TAP. A306S	0.00	224.999	0.00
Q. ARGELIA	272718	TAN. 2 PLAZAS P0616WD2 NEGRO...	1.00	76.003	0.00

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Gráfico 6.18 Stocks varios



DEBSA SA ERP VC 3.2

Principal Inicio Cobro de Facturas/Notas Déb. Facturas y Notas de Venta **Saldo X Bodega** Cerrar Sesión

Menú del Sistema

- ERP VC 3.2
 - Sistema y Configuración
 - Inventarios y Servicios
 - Ventas y Ctas. por Cobrar
 - Maestros
 - Categoría de Clientes
 - Clientes
 - Vendedores
 - Transacciones
 - Consultas y Reportes
 - Procesos
 - Compras y Ctas. por Pagar
 - Caja y Bancos

Accesos Directo a Favoritos

- Saldo X Bodega
- Facturas y Notas de Venta
- Cobro de Facturas/Notas Déb.

Saldo por Bodega

Sucursal: QUITO
 Tipo de Bodega: Distribución y Ventas
 Bodega: (Todos) Nivel Inventario: (Todos)
 Marca: (Todos) Enlazar Marca?
 Producto: Descripción Producto: pis

Exportar Excel Actualizar

Bodega	Producto	Descripción	Stock Bodega	PVP Incluido I/A	Stock Total
O. ARGELIA	0626203	56441 PISC.(168X46CM)	0.00	13.003	0.00
O. NORTE	0626203	56441 PISC.(168X46CM)	0.00	13.003	0.00
O. ARGELIA	0626204	56483 PISC.(262X125CM)	0.00	25.995	0.00
O. ARGELIA	0626208	57412 PISC(114X25CM)	1.00	6.500	0.00
O. NORTE	0626208	57412 PISC(114X25CM)	0.00	6.500	0.00
O. ARGELIA	0626209	57422 PISC(147X33CM)	0.00	9.498	0.00
O. NORTE	0626209	57422 PISC(147X33CM)	0.00	9.498	0.00
O. ARGELIA	0626210	58426 PISC(147X33CM)	0.00	6.754	0.00
O. NORTE	0626210	58426 PISC(147X33CM)	0.00	6.754	0.00
O. ARGELIA	0626216	58416 PISC(114X25CM)	0.00	4.502	0.00
O. NORTE	0626216	58416 PISC(114X25CM)	0.00	4.502	0.00
O. ARGELIA	0626217	57402 PISC(61X22CM)	0.00	3.248	0.00
O. NORTE	0626217	57402 PISC(61X22CM)	0.00	3.248	0.00
O. ARGELIA	0626218	58824 PISC(86X25CM)	0.00	4.502	0.00
O. NORTE	0626218	58824 PISC(86X25CM)	0.00	4.502	0.00

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

6.9.2.4 Formato para llevar el inventario anual físico

El formato es sencillo y fácil de ser utilizado, se propone que se implemente en el sistema ERP para poder ejecutarlo en el momento preciso.

Tabla 6.11 Control de inventario anual físico

		CONTROL DE INVENTARIOS			
Fecha:		Hora:			
Responsable:					
Código	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Observaciones
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Firma del Responsable					

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.2.5 Beneficios

Con una adecuada distribución física dentro de la bodega se obtiene: una mejor organización de los productos, un control de inventarios adecuado, pasillos limpios ordenados y de fácil acceso, disminución de costos de almacenamiento, mayor seguridad, clasificación de los productos por áreas y dentro de estas secciones, ubicación más rápida y eficiente y fácil despacho, disminución de demoras y ahorro de tiempos, mejor conservación de los productos.

Se da un ahorro de tiempo de la siguiente manera: Para el almacenamiento y despacho existen pasillos más amplios y ordenados que agilitan procesos y la movilidad de los despachadores, se puede caminar y recorrer por todas las áreas y secciones de cada producto sin dificultad, dando así un ahorro de aproximadamente 40% de acuerdo a lo que se manejaba antes.

6.9.3 Proceso de Despacho Propuesto

Se presenta un flujograma de procesos para el despacho de mercaderías, con el fin de mejorar el servicio en la entrega inmediata del producto al cliente, minimizando demoras en el tiempo de entrega y evitando frecuentes errores que se producen al momento de efectuar el proceso.

Cabe destacar que el despacho se da de tres maneras:


1. Cuando se despacha directamente al cliente
2. Cuando se despacha al transporte de la empresa para entregar los pedidos.
3. Cuando se despacha para entregar a la misma sucursal.

6.9.3.1 Cuando se despacha directamente al cliente

6.9.3.1.1 Actividades dentro del proceso

Se realiza el despacho directamente a los clientes cuando se realiza una venta directa desde la bodega, para ello se tendrá las siguientes actividades:

Tabla 6.12 Actividades del proceso de despacho de mercaderías 1

 PROCESO DE DESPACHO DE MERCADERÍA			
Área:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
N°	Actividades		Responsable
1	Preparación de la mercadería que ha sido escogida por el cliente.		Despachador
2	Elaboración de una orden de despacho con toda la mercadería seleccionada.		Jefe de bodega
3	Se envía la orden de despacho generada por el sistema ERP, para generar la factura correspondiente		Jefe de Bodega
4	Elaboración de la factura		Jefe de Ventas
5	Se envía la factura		Jefe de Ventas
6	Recepción de la factura		Jefe de Bodega
7	Revisión y verificación de la mercadería, en base a los documentos: orden de despacho, factura.		Jefe de Bodega
8	Si esta todo correcto se procede a entregar el producto; si existe algún error se vuelve a la preparación de mercadería para volver a realizar todo el proceso.		Despachador
9	Se embarca la mercadería en el transporte destinado.		Despachador
10	Se entrega la factura y orden de despacho.		Jefe de Bodega

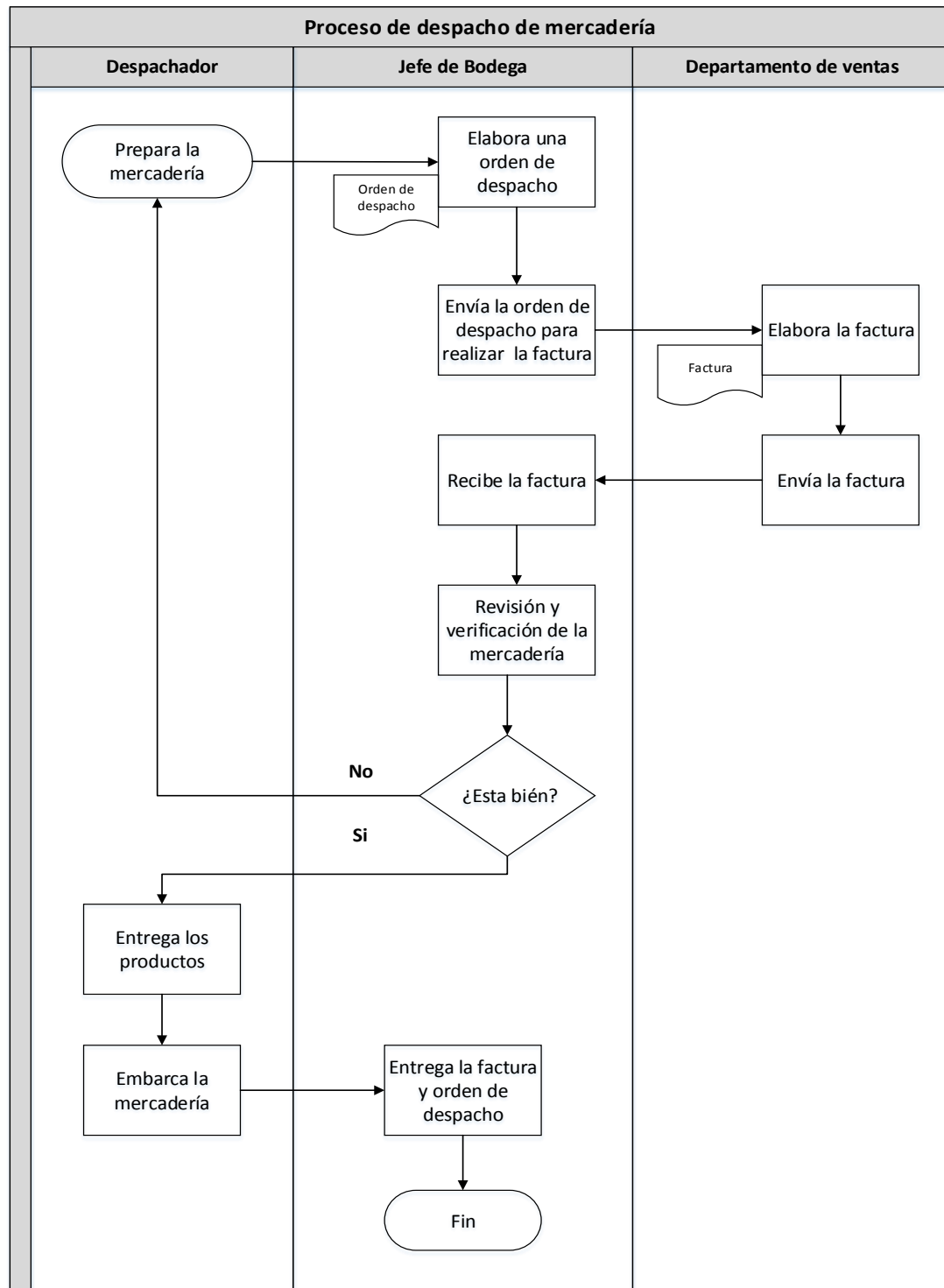
Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.3.1.2 Flujograma

Se realiza un flujograma con las actividades que se llevaran a cabo en la empresa al momento de despachar la mercadería:

Gráfico 6.19 Flujograma de despacho de mercadería 1



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.3.2 Cuando se despacha al transporte de la empresa para entregar los pedidos

6.9.3.2.1 Actividades dentro del proceso

Dentro de este proceso intervienen las siguientes actividades:

Tabla 6.14 Actividades del proceso de despacho de mercaderías 2

 PROCESO DE DESPACHO DE MERCADERÍA			
Área:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
N°	Actividades	Responsable	
1	Se genera una orden de despacho y factura del pedido realizado por el cliente	Jefe de ventas	
2	Se envían los documentos(orden de despacho y factura) al área de bodega	Jefe de ventas	
3	Recepción de los documentos (orden de despacho y factura).	Jefe de bodega	
4	Impresión de los documentos	Jefe de bodega	
5	Se entrega a los despachadores la orden de despacho de cada pedido.	Jefe de bodega	
6	Recepción de la orden de despacho	Despachador	
7	Prepara y despacha la mercadería	Despachador	
8	Hace revisar la mercadería para comprobar si lo físico es igual a la orden de despacho	Despachador	
9	Verifica la mercadería constatando que todo esté en orden y	Jefe de bodega	

	en buenas condiciones	
10	Si todo está bien, se empaca y rotula la mercadería, si existe un error se regresa a la preparación y despacho de mercadería para corregir el error.	Despachador
11	Se embarca la mercadería en el camión para su traslado y entrega a los clientes.	Despachador
12	Entrega de la factura y orden de despacho para el cliente al chofer del furgón.	Jefe de bodega

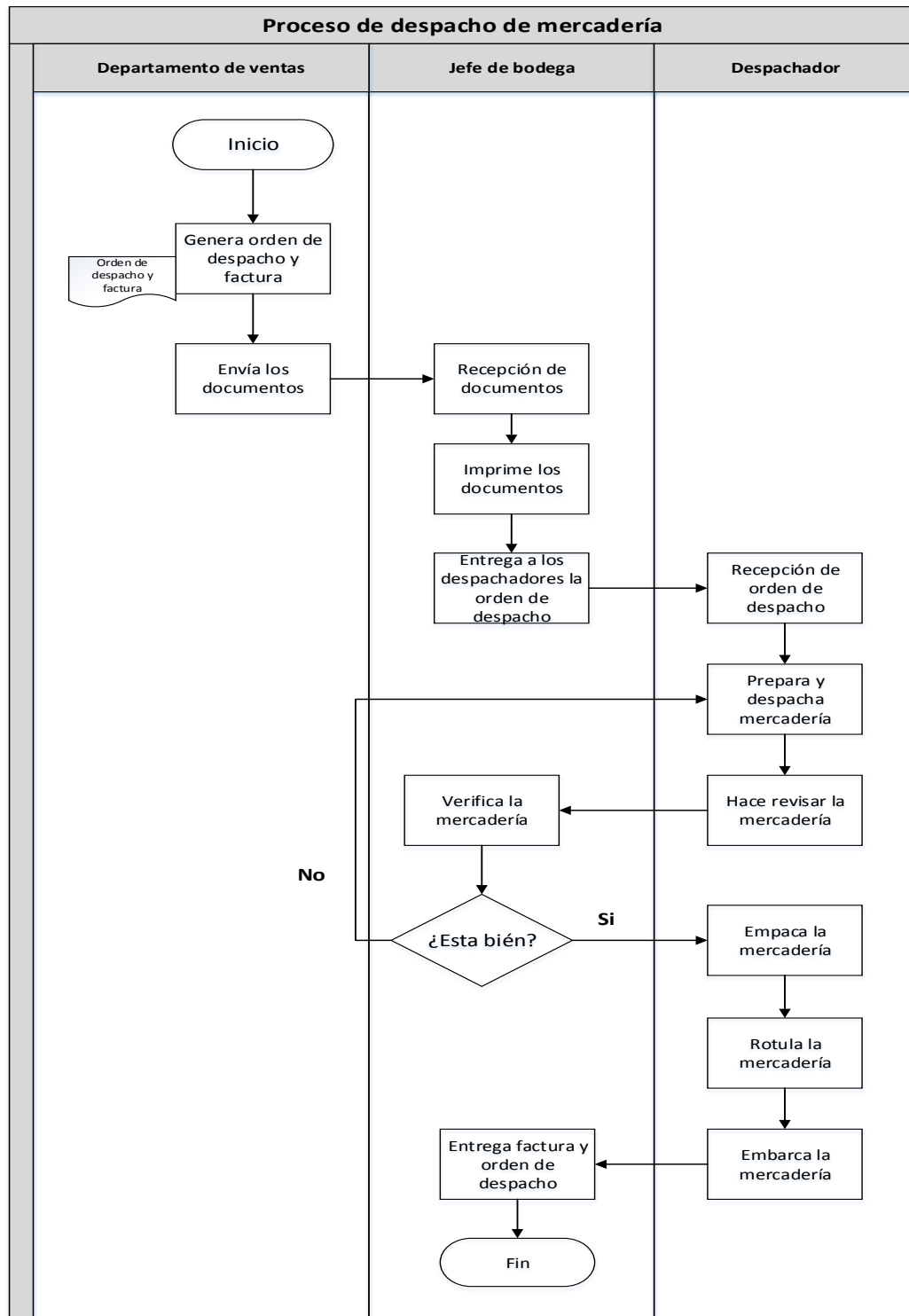
Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.3.2.2 Flujograma

Se realiza un flujograma con las actividades a realizar en la empresa al momento de despachar la mercadería:

Gráfico 6.20 Flujoograma de despacho de mercadería 2



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.3.2.3 Orden de despacho


En este caso al igual que el anterior se utiliza la misma orden de despacho (ver tabla 6.13) para poder entregar y despachar la mercadería a los clientes.

6.9.3.3 Cuando se despacha para entregar a la misma sucursal.

6.9.3.3.1 Actividades dentro del proceso

Dentro de este proceso intervienen las siguientes actividades:

Tabla 6.15 Actividades del proceso de despacho de mercaderías 3

 PROCESO DE DESPACHO DE MERCADERÍA			
Área:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
N°	Actividades	Responsable	
1	Se genera una orden de transferencia	Jefe de ventas	
2	Se envía el documento a bodega	Jefe de ventas	
3	Recepción de la orden de transferencia.	Jefe de bodega	
4	Se entrega al despachador.	Jefe de bodega	
5	Recepción de la orden de transferencia	Despachador	
6	Prepara y despacha la mercadería	Despachador	
7	Hacer revisar la mercadería	Despachador	
8	Verificar la mercadería, constatando que coincida con la orden de transferencia	Jefe de bodega	
9	Si todo está bien, se embarca la mercadería, si existe un error se regresa a la preparación y despacho de mercadería para	Despachador	

	corregir el error.	
10	Entrega de la orden de transferencia.	Jefe de Bodega

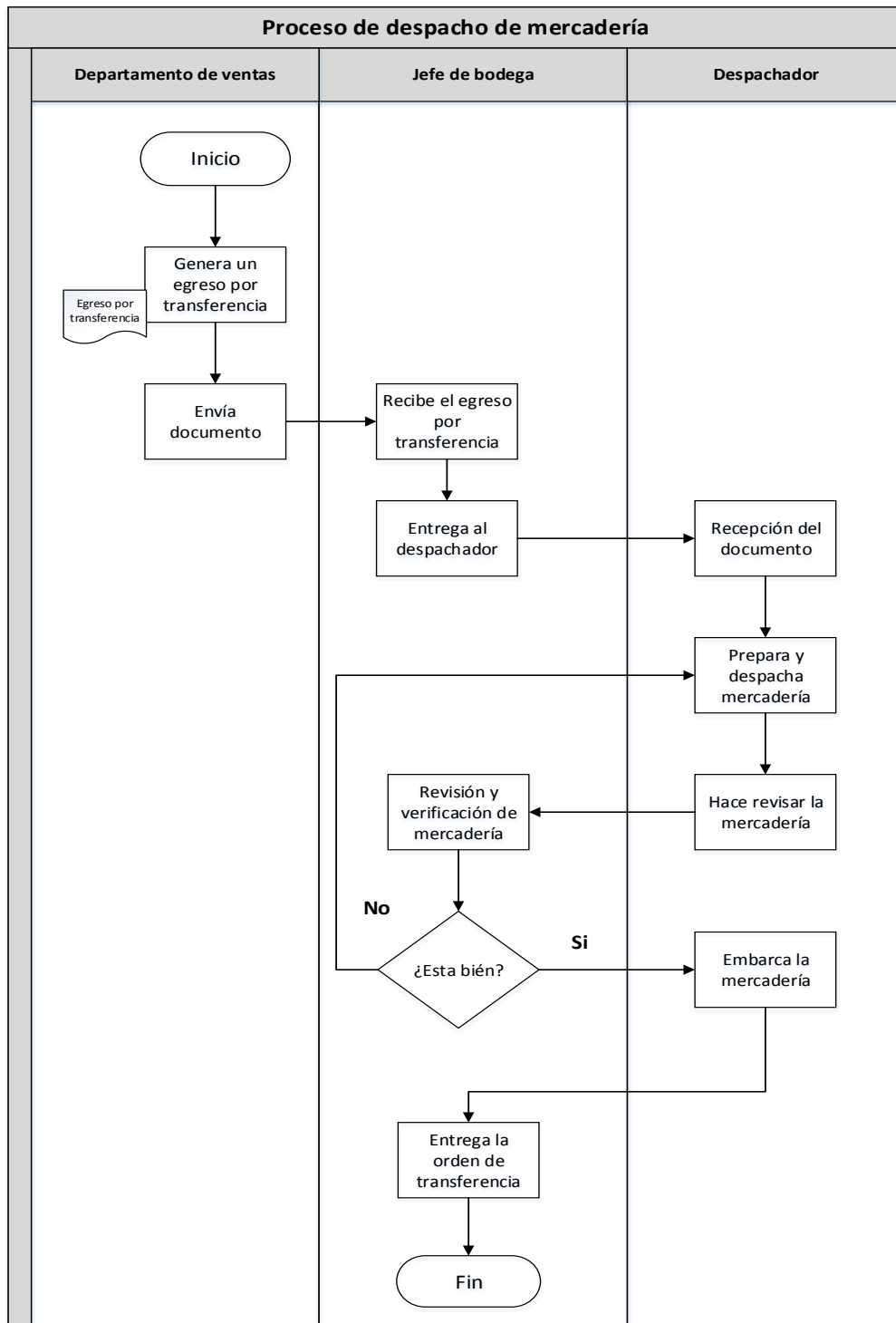
Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.3.3.2 Flujograma

Se realiza un flujograma con las actividades que se llevan a cabo en la empresa al momento de despachar la mercadería:

Gráfico 6.21 Flujograma de despacho de mercadería 3



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.3.3.3 Orden de egreso de transferencia

Se realiza una orden de egreso por transferencia donde se determina que la mercadería esta solo siendo ubicada en otra bodega de la misma empresa, en este documento solo se detalla la cantidad de cada producto y su descripción para que se modifiquen los inventarios en el sistema automáticamente al momento de procesar la transferencia, sin que conste el costo para evitar inconvenientes o errores en los precios.

Se plantea la integración de un documento que sirva como respaldo físico. Ver gráfico (6.23)

Gráfico 6.22 Egreso por transferencia sistema ERP

DEBSA SA ERP VC 3.2

Inicio | Ingreso por Transferencias | Egresos por Transferencias

Egresos por Transferencias

Año Transacción: 2015 Número: 11573 Estado: Procesado

Fecha: 02/10/2015 Transacción: Egresos por Transferencias Transacción Ingreso: 2015 667

Locación Geográfica Origen: BODEGA ARGELIA Locación Geográfica Destino: DEBSA AMBATO

Comentario: MERCADERIA 01/10 SILLAS PRISMA

Detalle de Productos

Cód. Item	Descripción del Item	Cód. U/M	Bodega Origen	Stock Bodega	Bodega Destino	Cantidad
333345	SIL PRISMA 504	UND	Q. ARGELIA	26,00	AMBATO	2,00

Total Cantidad 2.00

Datos de Auditoría

Utr. Creación: AESCOBAR Utr. Actualización: AESCOBAR

Fec. Creación: 02/10/2015 11:16 Fec. Actualización: 02/10/2015 11:16


Nuevo | Grabar | Procesar | Anular | Imprimir | Actualizar | Cerrar

Accesos Directo a Favoritos

- Saldos X Bodega
- Facturas y Notas de Venta
- Cobro de Facturas/Notas Deb.

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Gráfico 6.23 Egreso por transferencia físico

		EGRESO POR TRANSFERENCIA			
Año: 2015 Número: 11641 Estado: Procesado Fecha: 05/10/2015 Locación de Origen: QUITO OFICINAS Locación de Destino: PARQUE CALIFORNIA					
Comentario		GERMAN ICAZA RIOBAMBA			
Cód. Ítem	Descripción del Artículo	U/M	Cantidad	Costo	Costo Total
404009	TAB.MOON NEGRO SP-1081	UND	4.00	0.00000	0.00000
Totales			4.00		0.00

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado: Daniela Escobar

6.9.3.4 Beneficios

Los beneficios al aplicar un proceso definido es mantener un control de la mercadería despachada, procurando eliminar las demoras para otorgar un servicio eficiente, además de cumplir con las expectativas del cliente mediante la entrega de productos en buenas condiciones y en tiempos establecidos.

Con un modelo de almacenamiento adecuado, el despacho de mercaderías se torna más rápido y con lugares precisos para tener mejor facilidad en la preparación de mercadería a entregar.

6.9.4 Ventas y Comercialización

Dentro de las ventas y comercialización para poder seguir manteniendo buenos márgenes se establecen estrategias de venta que permiten que los costos de ventas se minimicen, evitando que los costos que intervienen en la cadena de suministros de la empresa aumenten.

Por lo tanto se puede establecer un proceso de ventas que permita seguir cumpliendo a cabalidad con los clientes:


6.9.4.1 Ventas a contado

Las ventas a contando se realiza cuando el cliente escoge los productos que va a comprar, y le cancela ese mismo momento sea en efectivo o con cheque al día.

6.9.4.1.1 Actividades dentro del proceso

Dentro de este proceso intervienen las siguientes actividades:

Tabla 6.16 Actividades del proceso de ventas a contado

 PROCESO DE VENTAS A CONTADO			
Área:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
N°	Actividades		Responsable
1	Se recibe al cliente en la empresa.		Vendedor
2	Elige los productos que se van adquirir.		Cliente

3	Elaboración de una orden de pedido	Vendedor
4	Si todo está bien entre los físico y lo detallado en el documento se emite la factura y orden de despacho; en el caso que no sea correcto se vuelve al paso de elige bien los productos.	Jefe de Ventas
5	Cancelación del monto total de la factura.	Cliente
6	Se realiza el cobro, se pide que el cliente firme el documento y se coloca el sello de cancelación en los documentos físicos y en el sistema se registra el dinero recibido o en caso de ser cheque.	Jefe de ventas
7	Si se requiere envío de la mercadería se emite una guía de remisión para que en bodega se encarguen de despachar los productos en el furgón y se entregue al cliente en su almacén	Jefe de ventas
8	Si no requiere envío se entrega la mercadería al cliente	Vendedor

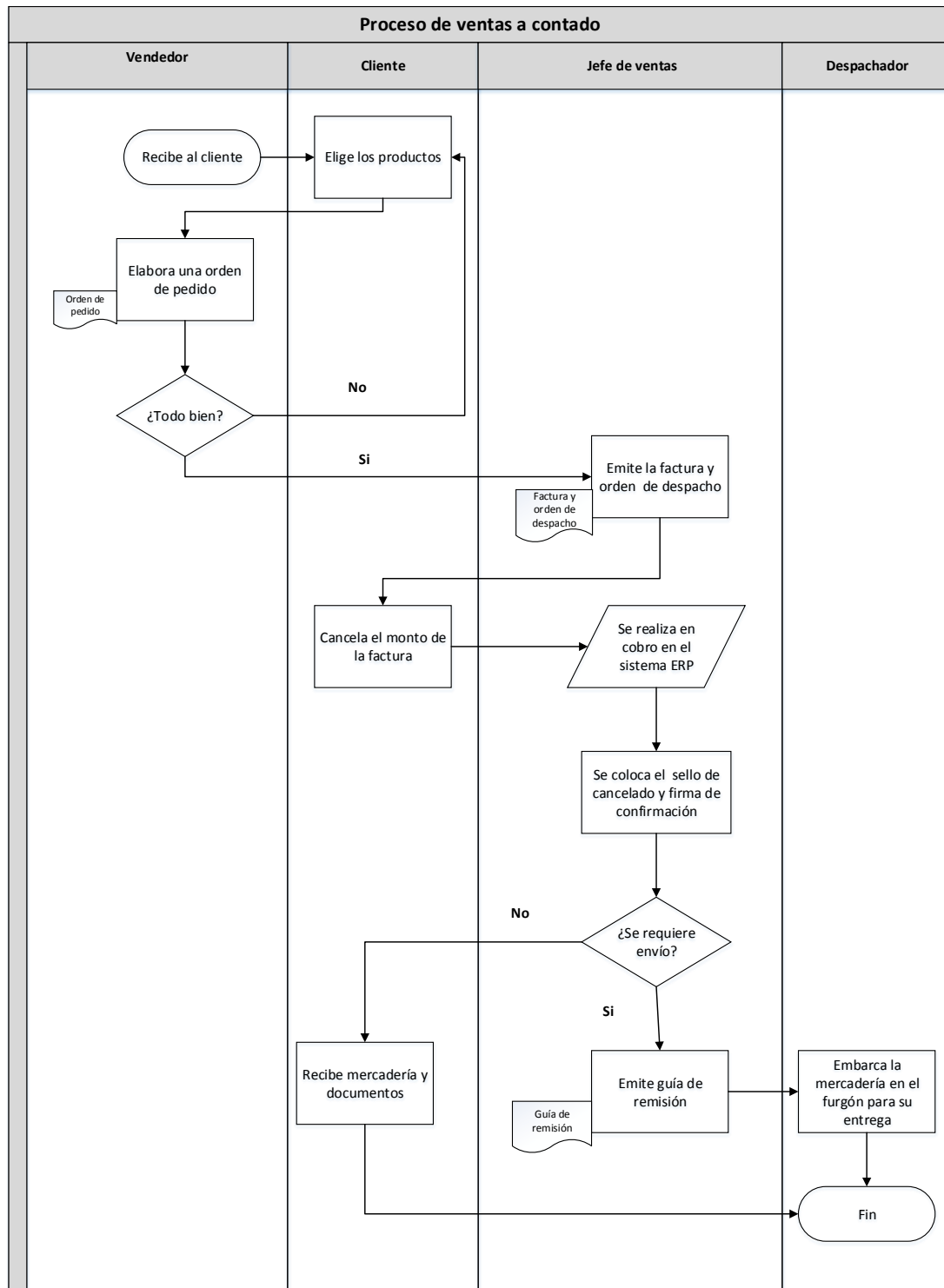
Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.4.1.2 Flujograma

Se realiza un flujograma con las actividades a desarrollar en la empresa al momento de vender al contado:

Gráfico 6.24 Flujograma de proceso de ventas al contado



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar


6.9.4.2 Ventas a crédito

Las ventas a crédito se realizan a clientes que son fijos y habituales, se les da un plazo de 15, 30 y 60 días de acuerdo al monto de compra.

6.9.4.2.1 Actividades dentro del proceso

Dentro de este proceso intervienen las siguientes actividades:

Tabla 6. 17 Actividades del proceso de ventas a crédito

 PROCESO DE VENTAS A CRÉDITO			
Área:	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
N°	Actividades		Responsable
1	Se recibe al cliente en la empresa.		Vendedor
2	Elige los productos que se van adquirir.		Cliente
3	Elaboración de una orden de pedido		Vendedor
4	Se acuerda con el cliente la forma de pago a efectuarse tomando en consideración las políticas de crédito de la empresa.		Jefe de Ventas
5	Si todo está bien entre los físico y lo detallado en el documento se emite la factura y orden de despacho; en el caso que no sea correcto se vuelve al paso de elige bien los productos.		Jefe de Ventas
6	Cancelación de la factura en caso de ser con cheque a otra fecha, o con plazo se notifica.		Cliente

7	Se registra la forma de pago en el sistema y en la factura se coloca el sello de venta crédito.	Jefe de ventas
8	Si se requiere envío de la mercadería se emite una guía de remisión para que en bodega se encarguen de despachar los productos en el furgón y se entregue al cliente en su almacén	Jefe de ventas
9	Si no requiere envío se entrega la mercadería al cliente	Vendedor

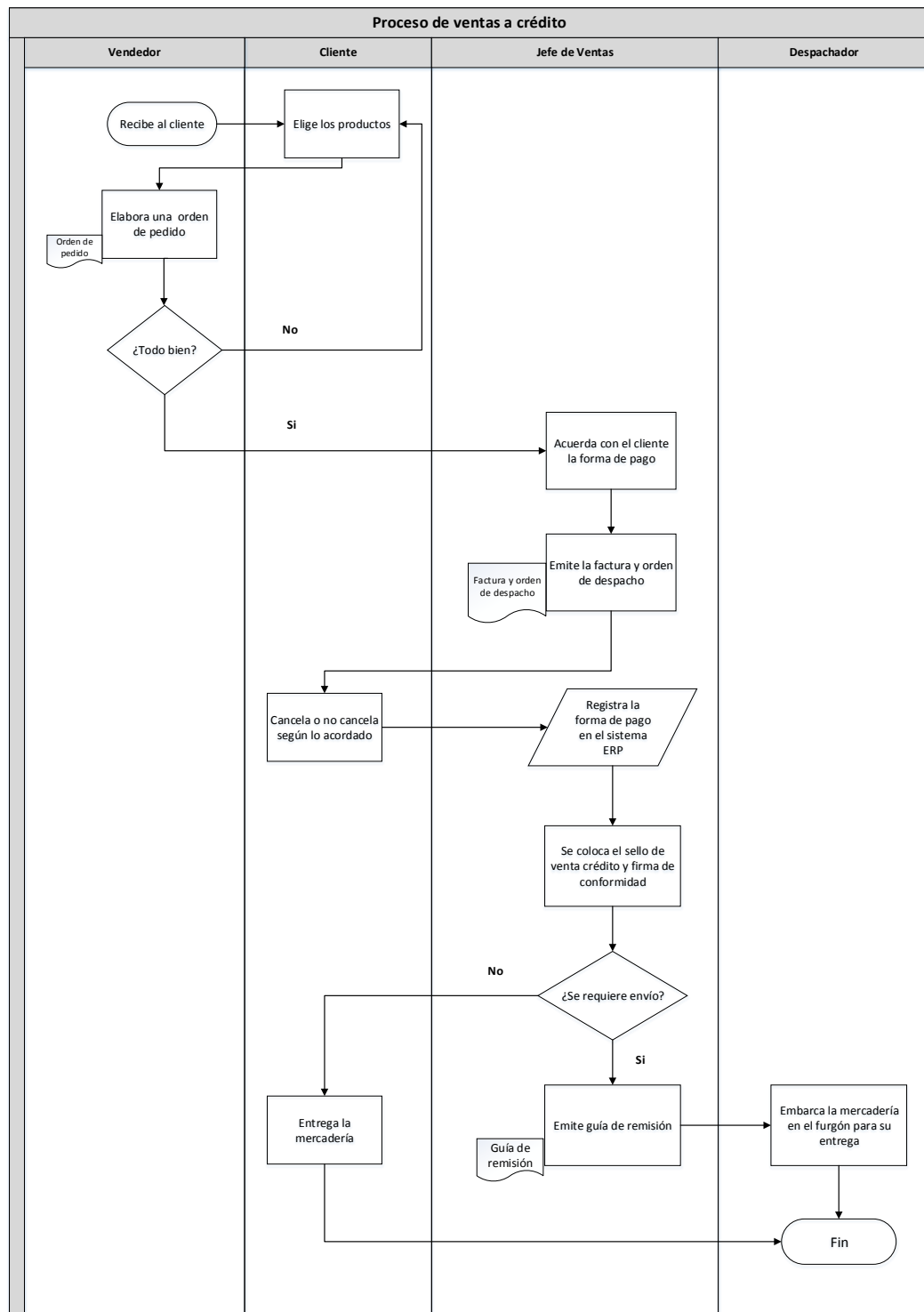
Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.4.2.2 Flujograma

Se realiza un flujograma con las actividades referente a una venta a crédito:

Gráfico 6.25 Flujograma de proceso de ventas a crédito



Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.5 Estrategias de venta

Es importantes la aplicación de ciertas estrategias que ayuden a mantener un nivel de ventas alto para poder generar buena rentabilidad y productividad a la empresa; dentro de las cuales determinamos: Mantener precios bajos en el mercado para un incremento de ventas, facilidades de pago para los clientes, mejorar el servicio al cliente, comisiones por ventas para los vendedores, descuentos según los montos de compras a los clientes, innovación en productos, una página web de la empresa donde se dé a conocer los productos con los que cuenta, publicidad en los diferentes medios de comunicación y redes sociales, promociones en base a los productos novedosos.

6.9.6 Capacitaciones

Como se pudo observar en la entrevista realizada al jefe de bodega se determina que no se realizan capacitaciones a los de área de bodega, por lo tanto se propone efectuar dos tipos de capacitaciones:

6.9.6.1. Capacitación manejo de procesos logísticos

Tabla 6.18 Capacitación manejo de procesos logísticos

Capacitación en manejo de procesos logísticos	
Es necesario que se cuente con este tipo de información y conocimientos que ayuden a mejorar la logística interna dentro de la empresa.	
Duración	16 horas
Participantes:	Bodega: Despachadores, Jefe de bodega
Temas	Recepción de la mercadería Almacenamiento de la mercadería Despacho de mercadería Distribución Venta

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.9.6.2. Capacitación en Herramientas Informáticas

Tabla 6.19 Capacitación en herramientas informáticas

Capacitación en herramientas informáticas	
Con la nueva implementación del sistema se observa que es indispensable que los trabajadores de la empresa no solo de bodega sino todos, conozcan y puedan utilizar herramientas informáticas para realizar su trabajo eficientemente	
Duración	16 horas
Participantes:	Todos los integrantes de la empresa
Temas	La utilización correcta del Sistema ERP tanto global como el destinado para cada área. Aplicaciones Informáticas como Word y Excel que son fundamentales.

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

6.10 Indicadores de gestión logística para la empresa

Es importante en toda empresa hacer un seguimiento adecuado del desempeño, por lo tanto es indispensable medir el rendimiento evitando errores e inconvenientes que perjudiquen el progreso, y con tiempo tomar acciones que ayuden a mejorar y eliminar los problemas, para cumplir con un mejoramiento continuo positivo.

La empresa, no presenta indicadores para la gestión logística, provocando que no exista un seguimiento del desempeño en las actividades logísticas de los procesos internos (recepción, almacenamiento y despacho) y externos refiriéndose con este a la satisfacción del cliente. Se establecen indicadores que ayuden a medir la efectividad de las propuestas establecidas, y a mejorar la toma de decisiones dentro de la empresa.

Se debe dar a conocer la evaluación que se hace por medio de indicadores a todos los integrantes de la empresa para que conjuntamente puedan alcanzar los objetivos y metas propuestas.

A continuación se detallan los indicadores que se plantea utilizar en la empresa:

Tabla 6.20 Indicadores de gestión logística de la empresa

<u>INDICADORES DE GESTIÓN LOGÍSTICA</u>				
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	META
Calidad de los Pedidos Generados	Número y porcentaje de pedidos de Compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional.	$\frac{\text{Productos Generados sin problemas} \times 100}{\text{Total de pedidos generados}}$	Porcentaje	Se espera que el indicador no sea menor de 85%
Índice de rotación de mercancías	Proporción entre las ventas y las existencias promedio. Indica el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas	$\frac{\text{Ventas acumuladas} \times 100}{\text{Inventario Promedio}}$	Porcentaje	Se espera que el indicador no sea menor de 85%
Índice de duración de mercancías	Proporción entre el inventario final y las ventas de promedio del último período. Indica cuantas veces dura el inventario que se tienen	$\frac{\text{Inventario Final} \times 30 \text{ días}}{\text{Ventas Promedio}}$	Días	Promedio de stock este dentro de lo esperado.

Nivel de cumplimiento del despacho	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los cliente en cuanto a los pedidos enviados en un período determinado	$\frac{\text{Número de despachos cumplidos} \times 100}{\text{Número total de despachos requeridos}}$	Porcentaje	Se espera que el indicador no sea menor de 85%
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Consiste en calcular el porcentaje real de la entregas oportunas y efectivas a los clientes	$\frac{\text{Total de Pedidos no entregados a tiempo}}{\text{Total de Pedidos Despachados}}$	Porcentaje	Se espera que el indicador no sea mayor de 10%
Nivel de cumplimiento de entregas completas	Consiste en calcular el porcentaje real de las entregas completas	$\frac{\text{Entregas completas}}{\text{Total de entregas}}$	Porcentaje	Se espera que el indicador no sea menor de 85%
Calidad de la facturación	Número y porcentaje de facturar con error por cliente, y agregación de los mismos	$\frac{\text{Facturas Emitidas con Errores}}{\text{Total de facturas emitidas}}$	Porcentaje	Se espera que el indicador no sea mayor de 10%
Márgenes de contribución	Consiste en calcular el porcentaje real de los márgenes de rentabilidad cada referencia o grupo de productos	$\frac{\text{Venta Real del Producto}}{\text{Costo Real Directo Proucto}}$	Porcentaje	Se espera que el indicador no sea menor de 10%

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

Una vez definidos los indicadores de gestión logística se recopilaron algunos datos del mes de Julio de 2015 y se procede a utilizar algunos de los indicadores para su mejor comprensión y análisis:

Datos:

Tabla 6.21. Datos recopilados de Julio 2015

DATOS	JULIO
Pedidos generados	12
Pedidos generados sin problemas	8
Número de despachos cumplidos	95
Número total de despachos requeridos	125
Pedidos no entregados a tiempo	25
Entregas completas	90
Total de entregas	95
Facturas emitidas con errores	10
Total facturas emitidas	95

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

Tabla 6.22 Indicadores de gestión Julio 2015

INDICADORES DE GESTIÓN LOGÍSTICA	
INDICADOR	%
Calidad de los Pedidos Generados	66.67%
Nivel de cumplimiento del despacho	76%
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	26.31%
Nivel de cumplimiento de entregas completas	94.73%
Calidad de la facturación	10.53%

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

Como se puede observar la mayoría de los indicadores en este mes no cumplen con la meta propuesta para cada uno, por lo tanto después de la implementación de los procesos propuestos se espera lograr cumplir con los objetivos trazados y mejorar tanto la rentabilidad, la productividad y el servicio al cliente.

6.11 Comparación situación actual y propuesto

Se presenta una comparación con lo actual y lo propuesto:

Tabla 6.23 Comparación actual y propuesta

ACTUAL	PROPUESTO
Procesos de recepción, almacenamiento, despacho y ventas no estructurados ocasionando retrasos en pedidos, errores al receiptar mercadería, demoras en despachos que repercuten en la satisfacción del cliente.	Por medio de flujogramas se determinan los procesos para las áreas de recepción, almacenamiento, despacho y ventas de mercadería. Se incrementa el servicio al cliente y la productividad de la empresa.
No poseen documentos de control para la recepción de mercadería y despachos.	Documentos estructurados para los diferentes procesos
Desorganización en las bodegas	Con lo metodología de almacenamiento propuesto se mantiene un aprovechamiento de los espacios físicos y una mejor distribución en bodegas
No existe control de inventarios	Control de inventarios virtual por medio de sistema ERP, implementando el requerimiento solicitado para el mejor uso y un documento para un control inventario semestral o anual.
Falta de capacitaciones para el personal del área de bodega	Programas de capacitación con temas que ayuden a mejorar los procesos dentro del área establecida
Carencia de Señalética en bodegas	Un conjunto de señales para colocar en la bodega
No posee indicadores de gestión logística pero se aplica como simulación los propuestos en el mes de julio de la empresa determinando que no cumple con la meta establecida actualmente.	Con lo propuesto en el trabajo se espera lograr cumplir con la meta de los indicadores.

Fuente: Distribuciones Escobar Borja S.A

Elaborado por: Daniela Escobar

REFERENCIAS

Andrade, C. (2011). *Reestructuración de los procesos logísticos en un Centro de Distribución Comercial a nivel Nacional para el mejoramiento del sistema de inventarios*. Ambato: PUCESA.

Arroyo, P. (2014). *El sistema logístico para la distribución de suministros de oficina en PACO S.A. de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. México: Quinta Edición. Pearson Educación.

Biollo, C., Valle, S., & Navarrete, S. (2005). *Diseño de un sistema de logística para la asociación de artesanos textiles Batanecos (Artexbata) San Sebastián*. Cuscatlán: Universidad Dr. José Matías Delgado.

Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M. (2008). *Administración y Logística en la cadena de suministro*. México; Segunda Edición. McGraw-Hill.

Collier, D., & Evans, J. (2009). *Administración de Operaciones. Bienes, Servicios, y Cadenas de valor*. México; Segunda Edición. Editores S.A. de C.V.

Escobar, A. (2015). *Modelo de planificación estratégica para la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A.* Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.

Farfán, H. (2009). *Gestión logística en las operativas del transporte internacional de Mercancías, para el desarrollo del comercio exterior*. Manta: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Gómez, C. (2006). *Propuesta de un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional en las empresas grandes e importadoras de materia prima. Caso maizales*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales

Kotler, P. (2001). *Dirección de marketing: la edición del milenio*. Madrid, España: Prentice Hall.

López, R.(2010). *Logística Comercial*. Madrid: Segunda Edición. Ediciones Paraninfo,SA.

Marthans C.(1986). *Enciclopedia de Logística empresarial*. Ediciones Buho.

Medina, X. (2009). *Diseño de un sistema logístico para la comercialización de frutas y vegetales de la empresa “Virgen de las Mercedes” entre las provincia de Cotopaxi y Santo Domingo de los Tsáchilas*. Latacunga: Escuela Politécnica del Ejército Sede – Latacunga.

Mora, L. (2004). *Indicadores de Gestión Logísticos*. Recuperado de <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>

Mora, L & Martiliano, M. (2010). *Modelos de Optimización de la gestión Logística*. Ecoe Ediciones.

Muñoz, R., & Mora,L., (2005). *Diccionario de logística y negocios internacionales*. Bogota;Segunda Edición. Litotécnica.

Portugal, J., Lizardi, M., Naranjo, A., Acosta, M., & Ramírez, O. (2008). *Logística: Diseño de los procesos del sistema de abastecimiento de un centro logístico para las empresas del Estado de Sonora*. Obregón: Instituto Tecnológico de Sonora.

Ríos, L. (2006). *Sistema logístico de abastecimiento de materia prima para la empresa PROTTSA, S.A. de C.V.* México: Instituto Politécnico Nacional Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas.

Rivadeneira, D.(2008). *Comercialización y ventas*. Recuperado de <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>

Soret, I.(2004). *Logística Comercial y Empresarial*.EISEC Editorial.

Torreblanca, L. (2001). *Diseño de un sistema logístico para una empresa de servicio automotriz*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.

Valle, G. (2014). *Diseño de un modelo de gestión logística en la empresa MEGAPROFER S.A. de la ciudad de Ambato, para mejorar los niveles de productividad*. Ambato: PUCESA.

Vargas, G (2008). *Diseño de un sistema logístico de abastecimiento para la gerencia de red de una empresa de telecomunicaciones utilizando la teoría de las restricciones*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Vargas, W. (2009). *Diseño e investigación de un sistema logístico para la compañía comercial PRADUGA*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander

Zapata, J., Adame, W., & Arango, M. (2010). *Gestión cadena de Abastecimiento- Logística con indicadores bajo incertidumbre, caso aplicado sector panificadora Palmira*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

ANEXOS



ANEXO 1: ENCUESTA

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Tomar las opiniones de los clientes para determinar los niveles de satisfacción.

Duración: 5-8 minutos

Dirigido a: Clientes de la Empresa Distribuciones Escobar Borja S.A.

Instrucciones: Lea detenidamente cada una de las preguntas y seleccione la opción que considere adecuada con una x

1. ¿Qué tipo de cliente se considera usted?

Frecuente	Ocasional

¿Por qué?

2. ¿Hace que tiempo usted es cliente de la empresa?

Más de un año	Más de 5 años	Más de 10 años

3. De acuerdo a su experiencia en la compra de productos similares ¿Cómo calificaría usted el proceso de entrega del producto por parte de la empresa?

Excelente	Bueno	Regular	Malo

¿Por qué? _____

4. ¿Considera usted que la empresa tiene la suficiente cantidad y variedad de productos para satisfacer sus necesidades?

Si	No

¿Por qué? _____

5. ¿Cómo calificaría usted la calidad a la recepción de los productos que solicita?

Excelente	Bueno	Regular	Malo

¿Por qué? _____

6. La empresa atiende sus quejas y reclamos en forma oportuna

Si	No

¿Por qué? _____

7. ¿Cumple la empresa con los tiempos en la entrega del producto?

Si	No

¿Por qué? _____

8. ¿Cuánto tiempo se demora la empresa en realizar la entrega del producto?

1-3 días	3-6 días	6-9 días

9. La empresa ¿cumple con las características solicitadas en el producto entregado?

Si	No

¿Por qué? _____

10. La entrega a domicilio del producto es de su entera satisfacción

Si	No

¿Por qué? _____

11. Considera usted que el transporte que emplea la empresa para el traslado de la mercadería es

Adecuado	Inadecuado

¿Por qué? _____

Gracias por su colaboración!

ANEXO 2: ENTREVISTA GERENTE



PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido a: El Gerente de la Empresa Distribuciones Escobar Borja S.A.

Objetivo: Identificar las situación de la empresa relacionado con sistemas logísticos.

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA DEBSA

1. ¿Qué tiempo lleva usted en el mercado como empresa?
2. ¿Cuáles son los factores predominantes al crecimiento de su empresa?
3. De la línea de productos que usted comercializa indique ¿cuál es el que tiene mayor aceptación y el que genera mayor rentabilidad y utilidad? Porque.
4. ¿Incursionaría usted en una nueva línea de productos?
5. ¿Qué empresa considera usted que es su mayor competidor?
6. ¿En el área de la logística en las actividades como adquisición, almacenamiento o despacho de mercaderías cuál cree usted que es la fase que presenta más problemas? Porque.
7. ¿Utiliza técnicas de logística en el proceso de distribución de sus productos? en caso de ser afirmativo cuales.
8. ¿Cuál es el tiempo de respuesta en cuento a la queja y reclamos de clientes?

9. ¿Cómo determinaría usted la capacidad de relación que tiene con sus proveedores para fortalecer alianzas estratégicas? ¿Son puntuales o no en la entrega de la mercadería?
10. ¿Qué sistema de información tecnológico utiliza la empresa para la planeación, programación y control de mercadería como apoyo logístico?
11. Se realiza alguna rotación de personal en el área de bodega.
12. ¿Se realizan capacitaciones sobre el manejo de inventarios y almacenamiento en la empresa?
13. Qué importancia tiene los siguientes costos en su operación logística califique del 1 al 7 donde 1 es muy poca importancia y 7 es muy importante

Transporte	Inventario	Almacenamiento (bodegas propias y arrendadas)	Demoras	Documentación	Seguros

14. ¿Qué tipo de inventarios maneja?
15. ¿Cada cuánto tiempo se provee de mercadería?

ANEXO 3: ENTREVISTA JEFE DE BODEGA



PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido a: Jefe de bodega de la empresa Distribuciones Escobar Borja S.A

Objetivo: Identificar las situación de la empresa relacionado con sistemas logísticos.

ENTREVISTA AL JEFE DE BODEGA

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando con la empresa?
2. ¿Cuáles son sus funciones que realiza dentro del área?
3. ¿Entrega algún tipo de reporte a su jefe? ¿De qué? ¿Con qué frecuencia?
4. En la parte logística de la empresa, ¿Cuál cree usted que es la fase que presenta más problemas? Porque
5. Se realizan rotación de personal en el área de bodega
6. ¿Cómo maneja el pedido de los clientes?
7. ¿Cuándo llega mercadería como les clasifica dentro de la bodega?
8. ¿Quién es el encargado de llevar el registro de inventarios y como lo hace?
9. ¿Qué medidas toma cuando le llegan productos dañados o maltratados?
10. Se realizan capacitaciones de inventarios y almacenamientos para los trabajadores del área de bodega

11. El espacio de la bodega es el adecuado para la mercadería que recibe mensualmente
12. Como se encuentra ubicados los productos en la empresa
13. El transporte llega a tiempo para realizar las entregas de pedidos
14. ¿Ha propuesto mejoras para las operaciones de la bodega? ¿Cuáles? ¿Se las implementó?
15. ¿Le llegan los pedidos puntuales en la cantidad variedad y tiempo solicitado?

ANEXO 4: FICHA DE OBSERVACIÓN



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido a: Empresa Distribuciones Escobar Borja S.A

Objetivo: Identificar las situación de la empresa relacionado con sistemas logísticos.

FICHA DE OBSERVACION		
Fecha:	Hora:	
Observador:		
Lugar:		
DETALLES	CUMPLE	NO CUMPLE
Suficiente cantidad y variedad de productos		
Registros de la mercadería		
Bodega amplia y adecuada para el tipo de productos		
Espacios amplios y organizados en el almacén		
Los productos se encuentran en buen estado		
Cada trabajador realiza funciones específicas		
Los pedidos son atendidos inmediatamente		
El tiempo de despacho es el adecuado		
Tienen un control de inventarios		
Los reclamos y quejas se atienden rápidamente		
El transporte está a tiempo para la entrega de productos		
Se presentan errores en las cantidades al momento de		

carga		
En los inventarios se presentan errores en las cantidades de entrada		
Se observa retraso en la recepción de pedidos		
Manejo correcto del software para el sistema de información de la empresa		
Verifican que los pedidos hayan sido enviados correctamente		